

Comunicação estratégica e estratégias de comunicação em contexto midiaticado: estudo exploratório com micro, pequena e média empresa da cidade de Bauru (Brasil)¹
Strategic communication and communication strategies in a mediatized context: an exploratory study with micro, small and medium-sized companies of Bauru city (Brazil)

Daniele-Aparecida Bueno²

daniele.bueno.rp@gmail.com

Universidade Estadual Paulista, Brasil

Maria-Eugênia Porem³

maria.porem@unesp.br

Universidade Estadual Paulista, Brasil

Recepción: 15/10/2018 Revisión: 26/11/2018 Aceptación: 19/12/2018 Publicación: 21/12/2018

<http://dx.doi.org/10.5783/RIRP-16-2018-07-109-128>

Resumo

Frente ao cenário midiaticado, as organizações são desafiadas a repensar sobre o modo como desenvolvem seus processos, a exemplo das estratégias de comunicação, a fim de superar modelos de cunho meramente instrumental. Parte-se da problemática de que as estratégias de comunicação das organizações deveriam considerar a comunicação estratégica como instância norteadora de suas ações, aqui entendida como proposta integradora que pode orientar as ações organizacionais, de modo a interligar a organização ao contexto social, político e cultural midiaticado. Reconhece-se que estratégias de comunicação alheias ao contexto se desmembram em ações puramente mercadológicas e pontuais, não levando em consideração os diversos públicos que estão em interação e se vinculam às organizações. Deste modo, este trabalho, de caráter exploratório, tem como objetivo identificar as estratégias de comunicação em micro, pequena e média empresa do setor Alimentação Fora do Lar da cidade de Bauru/SP-Brasil, buscando reconhecer se essas

¹ A proposta apresentada neste artigo é baseada na dissertação desenvolvida pela autora principal sob o título “Comunicação estratégica e estratégias de comunicação nas organizações em contexto midiaticado: a perspectiva da micro, pequena e média empresa do setor de Alimentação Fora do Lar de Bauru/SP” defendida em agosto de 2018 na Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação da Unesp - Brasil.

² Mestre em Comunicação e bacharel em Comunicação Social: Relações Públicas pela Doutora da Universidade Estadual Paulista (UNESP).

³ Professora Assistente Doutora da Universidade Estadual Paulista (UNESP), no curso de Relações Públicas.

ações são desenvolvidas sob uma lógica meramente mecanicista ou se possibilitam uma perspectiva norteadora da comunicação estratégica. Como resultados, verificou-se que prevalecem, nessas organizações, estratégias de comunicação trabalhadas primordialmente no ambiente digital sob um viés funcionalista.

Palavras-chave: Estratégias de comunicação, comunicação estratégica, organizações, contexto midiático, micro, pequenas e médias empresas

Abstract

In view of the mediatized scenario, organizations are challenged to rethink how they develop their processes, such as communication strategies, in order to overcome merely instrumental models. It parts from the problem that the communication strategies of organizations should consider strategic communication as the guiding principle of their actions, here understood as an integrative proposal that can guide the organizational actions, in order to interconnect the organization to the social, political and cultural context mediated. It is recognized that non-contextual communication strategies are disaggregated into purely market-based and punctual actions and do not take into account the diverse publics that are in interaction and are linked to the organizations. In this way, this exploratory work aims to identify communication strategies in micro, small and medium-sized companies in the Food Service segment in Bauru city (Brazil), seeking to recognize if these actions are developed under a purely mechanistic logic or if they allow a guiding perspective of strategic communication. As results, it was verified that, in these organizations, communication strategies worked mainly in the digital environment under a functionalist bias prevail.

Keywords: Communication strategies, strategic communication, organizations, mediatized context, micro, small and medium companies

Sumário

1. Introdução
2. Marco teórico
 - 2.1 Estratégias de comunicação no contexto das pequenas e médias empresas
 - 2.2 A comunicação estratégica como instância relacional norteadora das ações comunicacionais nas organizações
3. Metodologia
4. Resultados e discussões
 - 4.1 Apresentação do perfil das empresas e dos gestores entrevistados
 - 4.2 Análise categorial
5. Conclusões
6. Referências

Summary

1. Introduction
2. Theoretical framework
 - 2.1 Communication strategies in the context of micro, small and medium-sized companies
 - 2.2 Strategic communication as a relational instance that guides communication actions in organizations
3. Methodology
4. Results and discussions
 - 4.1 Presentation of the profile of the companies and managers interviewed
 - 4.2 Categorical analysis
5. Conclusions
6. References

1. INTRODUÇÃO

O cenário midiático atual evidencia o entrelaçamento entre mídia e sociedade. As relações sociais tornam-se mais complexas, configurando fluxos comunicacionais em novas ambiências – principalmente digitais. Verifica-se o enfraquecimento da lógica pautada na linearidade emissor-receptor, característica do viés informacional da comunicação, possibilitando, assim, novas produções de sentido (Fausto Neto, 2008; Martino, 2012) e transformando as relações e interações, as percepções de mundo e as mais diversas práticas sociais.

Essas transformações impactam e são impactadas pelas organizações, sejam elas de micro a grande porte, que se veem na necessidade de repensar sobre seus processos comunicacionais e estratégicos. Atualmente, elas atuam não somente face a um mercado composto por diferentes produtos e serviços, mas também formado por crenças e opiniões que interferem em sua realidade (Manucci, 2008).

Na tentativa de aproximarem-se de seus interlocutores, muitas organizações passam a incorporar diferentes plataformas e modelos sem refletirem sobre a complexidade estratégica e comunicacional que envolve todo o processo e da necessidade de pensar para além dos aspectos técnicos ao interagirem com os públicos. Deste modo, tendem a limitar suas estratégias de comunicação a escolhas de canais de comunicação para emitir mensagens de um emissor – a organização, evidenciando a lógica funcionalista. Apesar de constituírem-se como uma importante dimensão técnica da comunicação, necessitam levar

em consideração a complexidade das interações sociais que ocorrem nos distintos meios e novas demandas e valores que têm sido reivindicados na atualidade.

Por este motivo, apresenta-se, neste trabalho, a comunicação estratégica como uma proposta integradora que pode nortear as ações organizacionais, inclusive as ações estratégicas de comunicação. Ou seja, acredita-se que organizações em contextos midiáticos deverão ultrapassar a tecnicidade que comumente caracterizam as estratégias de comunicação e incorporarem a comunicação estratégica como instância comunicacional norteadora, de modo a interligar a organização ao contexto social, político e cultural midiático.

Deste modo, tem-se como problemática a incorporação da comunicação estratégica como essência orientadora das estratégias de comunicação em organizações tensionadas pelo contexto midiático. Pois, parte-se do pressuposto de que as estratégias de comunicação alheias a esse contexto se desmembram em ações puramente mercadológicas, pontuais e instrumentais e que atendem prioritariamente àquele que emite a mensagem, não levando em consideração os diversos públicos que estão em interação e se vinculam às organizações.

Assim, tem-se como objetivo central identificar como as estratégias de comunicação são desenvolvidas em uma micro, pequena e média empresa do setor Alimentação Fora do Lar da cidade de Bauru/SP-Brasil. E, a partir dessa identificação, compreender se essas ações permitem o reconhecimento da comunicação estratégica como perspectiva orientadora.

Para tanto, este trabalho, de caráter exploratório, é composto pelo referencial teórico, desenvolvido por meio de pesquisa bibliográfica, e também por uma pesquisa de campo realizada através da aplicação de técnica de entrevista semiestruturada junto aos gestores das empresas pertencentes à amostra. Os resultados obtidos por meio de Análise de Conteúdo (AC) indicaram que essas organizações trabalham as estratégias de comunicação de modo preponderantemente instrumental, não abarcando um pensamento integrador da comunicação estratégica.

MARCO TEÓRICO

2.1 Estratégias de comunicação no contexto das micro, pequenas e médias empresas

Atualmente, diante de fatores como o avanço das tecnologias de informação e comunicação (TICs), atores, fenômenos e processos se interligam em relações cada vez mais difusas e complexas. Esse panorama evidencia o entrelaçamento entre mídia e sociedade, em um processo denominado de midiatização em que as mídias “[...] passam a se constituir em referência engendradora no modo de ser da própria sociedade e nos processos de interação entre as instituições e os atores sociais” (Fausto-Neto, 2008: 99).

Deste modo, compreende-se que “a mídia é parte do tecido social e não pode mais ser considerada mero instrumento para se alcançar determinado fim [...]” (Marchiori, 2014: 23). Tal reflexão se estende às organizações, que impactam e são impactadas por este cenário, sejam elas de micro a grande porte.

Nesse contexto em que os processos interativos se complexificam, Almeida & Bertucci (2010: 203) explicitam que os diferentes públicos das organizações “[...] têm-se tornado cada vez mais exigentes e não só têm a expectativa de receber, como também demandam formalmente informações acerca das ações empresariais que atendam às suas expectativas”.

Atualmente, diante da intensa presença da mídia na dinâmica social e de novos fluxos comunicacionais, muitas organizações não passam por um processo de reflexão sobre seus negócios, podendo ocorrer um descompasso entre antigos modelos mentais e novos panoramas. Assim, plataformas digitais como sites, blogs e redes sociais na internet estão se tornando uma realidade às organizações, sendo adotados como estratégias de comunicação com vistas a garantir envolvimento e o vínculo com diferentes agrupamentos da sociedade, mas sem considerar a complexidade de todo o processo que envolve entender não somente os aspectos técnicos dessas novas ambiências, mas as relações que ali se enredam.

Tal reflexão se faz pertinente no contexto das micro, pequenas e médias empresas, uma vez que, embora possuam características singulares, apresentam, em sua maioria, aspectos comuns, como o apontado por Torrès (2003a: 14, apud Veras, 2016: 41): “Se a

especificidade na gestão de pequenas e médias empresas existe [em alguma medida], ela deve ter um nome. Da nossa parte, chamamos proximidade”.

Devido a sua estrutura reduzida, o contato entre os gestores, empregados e clientes, por exemplo, pode se tornar mais próximo e frequente, facilitando o compartilhamento de informações, conhecimentos e o próprio diálogo.

Ademais, segundo dados da pesquisa “Transformação Digital nas MPE”, realizada pelo Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2018), entre abril e junho de 2018, que buscou identificar a informatização das micro e pequenas empresas, mais de 70% desses empreendimentos utilizam redes sociais digitais.

No entanto, o caráter da proximidade pode não se estender no desenvolvimento das estratégias de comunicação, correndo o risco de serem encaradas como ações emergenciais pouco reflexivas e muitas vezes desconexas de outras ações organizacionais, sendo voltadas para o consumidor final, com o objetivo exclusivamente mercadológico e distanciando-se de uma perspectiva voltada aos relacionamentos. Segundo Massoni (2013: 18, tradução nossa), “Tradicionalmente, se vinculam as estratégias de comunicação a soluções normativas, curativas, receitas ou fórmulas pré-estabelecidas para serem aplicadas em diferentes cenários”.

Ressalta-se que não basta que as organizações insiram meios tecnológicos no dia a dia para garantir que estão próximas do contexto dos interlocutores e “atualizadas” diante das demandas e tendências do panorama atual. Elas necessitam pensar sobre seus processos e, principalmente, sobre as relações que estabelecem com seus públicos e no modo como eles se relacionam diante desses meios.

Segundo Baspineiro (2006: 23, tradução nossa): “No geral, os indicadores que vemos nos planos de comunicação se limitam a apontar números como 40 spots a difundir-se em tais canais durante tanto tempo”. Para o autor, esse modo de desenvolver ações comunicacionais não garante que sejam de fato assimilados pelos públicos estabelecidos, refletindo “[...] fatores de sucesso baseados na racionalidade de intercâmbio de mercado [...]” (Baspineiro, 2006: 23, tradução nossa).

Sobre estratégias de comunicação sob a perspectiva técnica, Lupetti (2012), por exemplo, relaciona-as ao marketing das organizações e, dessa forma, elas acabam adquirindo uma instância mais mercadológica. Para esta autora, as estratégias de comunicação se ancoram no conceito instrumental de comunicação integrada, parte integrante da gestão estratégica, que abrange a comunicação institucional, a comunicação administrativa, a comunicação interna e a comunicação mercadológica.

Atenta-se para a importância das organizações desenvolverem estratégias que levem em conta em sua essência os relacionamentos, ou seja, que sejam estratégias que busquem a vinculação, que estimulem a troca de significados. Como apontado por Massoni (2000: 106, tradução nossa) “A estratégia de comunicação [...] é um esforço constante por instalar uma conversação em um espaço determinado que se reconhece fluído”.

Reconhece-se a necessidade de sobrevivência das organizações e da importância da disposição de informações, no entanto, a realidade social da atualidade evidencia novas demandas que vão além dessa linearidade do processo comunicativo. Pensar sobre este processo a partir da perspectiva da comunicação desloca o foco das reflexões para instâncias relacionais.

2.2 A comunicação estratégica como instância relacional norteadora das ações comunicacionais nas organizações

A comunicação estratégica na atualidade é um conceito que tem sido explorado como uma nova perspectiva para se pensar a comunicação. Não por acaso, autores como Hallahan et al. (2007) a definem como um paradigma emergente capaz de aglutinar todas as modalidades e dimensões da comunicação em uma organização. Para Massoni (2013), é um conceito multidimensional capaz de abarcar a complexidade dos fenômenos comunicacionais.

Assim, segundo Manucci (2005: 25, tradução nossa), “Em uma abordagem de comunicação estratégica já não há um emissor controlando as mensagens a um receptor, mas atores intercambiando símbolos”. Deste modo, compreende-se ainda que “A comunicação estratégica não é um conjunto de sinais e de meios, é um conjunto de símbolos compartilhados que somente são operativos se tem significado entre os diferentes atores no processo” (Manucci, 2005: 24, tradução nossa).

Defende-se aqui a comunicação estratégica que busca superar um tipo de comunicação atrelada à alta gestão de uma organização, voltada exclusivamente a resultados mercadológicos e ao intenso controle de mensagens, como comumente é associada. Por este motivo, Galindo Cárceres (2011), por exemplo, propõe uma migração do sentido de difusão-dominância do conceito, para a perspectiva da interação-colaboração, reflexão que vai ao encontro do proposto neste trabalho.

A comunicação estratégica pode ser o elo norteador que conecta a organização com o contexto midiático, reconhecendo sua dinâmica, idiosincrasias, demandas, dilemas, desafios; que coloque em relação a organização com seus públicos e com o ambiente social, a fim de não se perder de vista as realidades interacionais e relacionais complexas presentes nessa organização e que dão sentido às suas ações organizacionais. Entende-se que a comunicação estratégica pode colocar a organização em conexão social, política e cultural com o contexto e, dessa forma, qualificar as práticas de estratégias de comunicação.

Defende-se, portanto, para além do pensamento sobre as estratégias de comunicação em sua aplicabilidade, uma consciência de comunicação estratégica, como essência comunicacional norteadora. Assim, superando a esfera instrumental das estratégias de comunicação, é preciso sustentar que a comunicação estratégica pode apresentar-se como um projeto norteador pautado na singularidade dos sujeitos e do contexto em que estão imersos e, evidenciando que, no encontro entre essas diferenças, novas construções de ideias, conhecimentos e estratégias podem surgir, a fim de responder e atuar frente a novas demandas atuais. Mais do que uma essência comunicacional como um processo espontâneo, ela pode ainda direcionar ações, demonstrando seu caráter transformador.

3. METODOLOGIA

Este trabalho se caracteriza como de caráter exploratório e de natureza aplicada, contemplando uma etapa inicial voltada ao referencial teórico por meio de pesquisa bibliográfica, abordando os conceitos de estratégia de comunicação e comunicação estratégica nas organizações e o cenário midiático.

Em seguida, desenvolveu-se uma pesquisa de campo de caráter exploratório e descritivo, por meio da técnica de entrevista semiestruturada. Essa entrevista foi realizada junto a

gestores de micro, pequena e média empresa⁴ do segmento Alimentação Fora do Lar da cidade de Bauru, Estado de São Paulo/Brasil e a amostra se caracteriza como não probabilística.

A representação das empresas pertencentes à amostra pode ser evidenciada no quadro 1:

Quadro 1. Empresas entrevistadas

EMPRESA	TIPO	PERFIL
E1	Microempresa	Descrição do negócio: Pastelaria e panquecaria Quantidade de funcionários: 9 Tempo de existência: 18 anos
E2	Pequena empresa	Descrição do negócio: Restaurante <i>self-service</i>/quilo Quantidade de funcionários: 11 Tempo de existência: 5 anos
E3	Média empresa	Descrição do negócio: Lanchonete Quantidade de funcionários: 55 Tempo de existência: 29 anos

Fonte: elaborado pelas autoras.

A escolha por este universo de pesquisa justifica-se pelo fato de que, segundo a Secretaria da Micro e Pequena Empresa (2014), as micro e pequenas empresas no Brasil, por exemplo, correspondem a 99% dos estabelecimentos privados não agrícolas e empregam mais de 50% dos empregados formais. Ainda de acordo com o Sebrae (2014), as micro e pequenas empresas do setor de comércio já contribuem com 53,4% do PIB (Produto Interno Bruto) deste setor. Ademais, Martinelli & Joyal (2004) apontam que as pequenas e médias empresas podem contribuir para o fortalecimento socioeconômico de uma determinada localidade frente ao cenário globalizado.

Em relação à escolha do segmento Alimentação Fora do Lar, ou Food Service, este é um setor em expansão no país, evidenciando ser uma tendência no que se refere a hábitos

⁴ Segundo o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2017), a microempresa do setor de comércio e serviços possui até 9 pessoas ocupadas; a pequena empresa tem de 10 a 49 e a média empresa apresenta de 50 a 99 pessoas ocupadas.

alimentares⁵ e constantes investimentos têm sido realizados em toda a estrutura de produção e distribuição de alimentos, equipamentos e serviços voltados à preparação de refeições fora do lar. Este segmento contempla bares, restaurantes, lanchonetes, pizzarias, padarias, entre outros.

Por fim, para estabelecer uma análise qualitativa dos dados coletados nas entrevistas aplicadas, foi utilizado o método de análise de conteúdo (AC) segundo Bardin (2011). Para tanto, foram definidas categorias de análise com base na pesquisa bibliográfica e pesquisa aplicada, buscando contemplar o objetivo proposto.

4. RESULTADOS

4.1 Apresentação do perfil dos gestores entrevistados

Quadro 2. Perfil dos entrevistados

Tópicos	Empresa 1 (E1)		Empresa 2 (E2)	Empresa 3 (E3)
	Gestor 1 (G1)	Gestor 2 (G2)	Gestor 3 (G3)	Gestor 4 (G4)
Gênero	Feminino	Masculino	Masculino	Masculino
Idade	44 anos	44 anos	39 anos	58 anos
Escolaridade	Ensino Técnico Completo	Ensino Superior Completo	Ensino Superior Completo	Ensino Superior Incompleto
Área de formação	Contabilidade e Administração	Ciências Econômicas	Psicologia	Ciências Econômicas
Possui experiência anterior no segmento comércio alimentício?	Não	Não	Sim	Não

Fonte: elaborado pelas autoras.

A partir do quadro 2, pode-se caracterizar os entrevistados como majoritariamente do gênero masculino, com idade entre 40 e 60 anos. Em relação à empresa E1, ambos os dirigentes possuem o mesmo nível de responsabilidade no negócio.

⁵ De acordo com dados da última Pesquisa de Orçamentos Familiares (POF) 2008-2009 realizada pelo IBGE (2010), do valor mensal destinado pelas famílias brasileiras para a alimentação, 31,1% em média, são gastos com alimentação fora do domicílio, equivalendo a um aumento de 7% em relação à pesquisa anterior realizada entre 2002-2003 (24,1% das despesas com alimentação era destinada a alimentação fora do lar).

O gestor G2, que possui formação superior completa em Ciências Econômicas, foi o entrevistado que mais apresentou respostas com foco em planejamento financeiro e contextualizações sobre o cenário histórico, econômico, político e cultural do país.

Apenas um dos entrevistados (G3) possui experiência anterior na administração de restaurantes, sendo o gestor da empresa com menos tempo de existência. De acordo com o participante, ele procurou, desde o início, já montar um negócio bem estruturado em questão de administração por apresentar experiência prévia no ramo e já ter um histórico de erros e acertos.

4.2. Análise categorial

Apresentam-se, a seguir, as análises segundo categorias definidas, de acordo com Bardin (2011). Essas categorias foram elaboradas para apoiar o objetivo central que se desdobra em dois propósitos:

- A. identificar as estratégias de comunicação em micro, pequena e média empresa do setor Alimentação Fora do Lar da cidade de Bauru/SP;
- B. reconhecer se essas ações são desenvolvidas sob uma lógica meramente mecanicista ou se possibilitam uma perspectiva norteadora da comunicação estratégica.

Para tanto, foram organizadas as seguintes categorias de análise:

1. Ações de comunicação: buscou-se com essa categoria levantar quais são as principais ações de comunicação realizadas pelas empresas pesquisadas;
2. Objetivo: buscou-se identificar o intuito dessas ações e como os gestores das empresas pesquisadas entendem a comunicação, o seu papel e o valor que a mesma tem para os processos organizacionais;
3. Desenvolvimento: buscou-se entender como as empresas desenvolvem a sua comunicação, tentando identificar se ela é planejada, se é processual;
4. Investimentos: buscou-se saber se há investimento em comunicação e como ele é definido.

Para a análise das categorias elencadas é apresentado, em um primeiro momento, o quadro 3 contendo algumas anotações e, inclusive, alguns excertos dos entrevistados. Na sequência foi feita uma análise buscando relacionar o que se colheu nas entrevistas sobre cada

categoria relacionando-o com o referencial teórico e com comentários das autoras. Nessa etapa buscou-se chegar no propósito A.

Quadro 3. Categorias de análise

Categorias	E1	E2	E3
1 Ações de comunicação	Postagens no Facebook Postagens no Instagram Reuniões informais junto a funcionários	Postagens Facebook Postagens Instagram Google Adwords TripAdvisor	Postagens Facebook Postagens no Instagram Ifood Ponto de venda de ingresso de eventos Promoções
2 Objetivo	G2: <i>“É mais ou menos assim: quem não é visto, não é lembrado”.</i>	G3: <i>“...meio de trazer gente para cá”.</i>	G4: <i>“...para divulgar nossos produtos, a nossa marca”.</i> <i>“...para que as pessoas venham pra cá”.</i>
3 Desenvolvimento	G2: <i>“...então qual é a ideia do Facebook? É a gente ficar jogando flyer, banner a todo momento para sermos lembrados”.</i>	Reunião com agência de comunicação	G4: <i>“nós colocamos um funcionário nosso que mantém uma ligação [com a agência] e ali vem as sugestões, né, ...então a gente tem contato dessas empresas que conhecem a empresa para poder divulgar isso pra gente”.</i>
4 Investimentos	G2: <i>“nós paramos...com investimento nesse segmento, mas a gente continua com o Facebook, com o Instagram... ..sem ter um custo para a empresa”.</i>	Realiza investimentos desde o início dos negócios	G4: <i>“a gente tem uma terceirizada que faz essa parte de divulgação ou, que seja, vamos dizer assim, de mídia”.</i>

Fonte: elaborado pelas autoras.

As ações de comunicação identificadas nas empresas entrevistadas focam-se, atualmente, no meio online, especificamente as redes sociais digitais, como o Facebook e o Instagram. Segundo os gestores, seus públicos estão presentes nessas diferentes mídias, havendo a necessidade de se inserirem nessa dinâmica. Ademais, pontuam sobre a facilidade e acessibilidade desses canais midiáticos para pequenas empresas no que se refere à divulgação de produtos, contribuição para a amplitude do negócio e acesso a mais

informações. Esse apontamento corrobora com os dados da pesquisa do Sebrae (2018) sobre o aumento da presença de pequenos empreendimentos em plataformas digitais.

Nota-se que as três empresas estão atentas ao surgimento de novas mídias online, no entanto, é necessário reforçar que os diferentes fluxos comunicacionais que se estabelecem em contexto midiático ocorrem de modo cada vez mais complexo, pois os indivíduos estão mais participativos e exigentes em relação a conteúdos e o que lhes é ofertado. Como evidencia Martino (2012), essas mídias não são meras ferramentas de transmissão de mensagens, mas dispositivos que possibilitam produção de sentido. Assim, é importante compreender como as relações sociais ocorrem nesses ambientes pois há organizações que, muitas vezes, passam a incorporar diferentes plataformas digitais para se aproximar das tendências, sem refletir se este é o melhor caminho para seu negócio e às relações que tece com seus públicos.

Em relação aos objetivos das ações de comunicação, elas aproximam-se do que Lupetti (2012) denomina de comunicação mercadológica, na tentativa de atraírem mais pessoas para seus estabelecimentos. Soares & Monteiro (2012: 52) evidenciam que esse foco na comunicação é comum em organizações privadas:

Em organizações como essas, a comunicação, como áreas de apoio, se desenvolve, na maioria dos casos, com o propósito de contribuir para que o objetivo central – lucro – seja alcançado. [...] Assim, o aspecto mercadológico de comunicação fica em evidência, destacando-se as práticas como a publicidade e a propaganda. O objetivo empresarial é a venda, a lucratividade e, para isso, os produtos e serviços precisam ser expostos, por meio das mais diversas mídias, a potenciais consumidores.

Complementando esse apontamento, ao identificar a importância da comunicação para as empresas da amostra, todas a reconheceram como essencial ao negócio, no entanto, a associação feita foi de uma comunicação voltada ao âmbito externo (divulgação) e aos diferentes canais (jornal, mídias digitais), o que evidencia a tendência já apontada neste trabalho sobre as empresas se limitarem às escolhas de canais de comunicação para emitir mensagens de um emissor – a organização, evidenciando a lógica funcionalista. O sentido

mais relacional foi notado na relação face a face junto a funcionários e clientes através da comunicação informal e da atenção dada a esses públicos. Esse caráter interacional torna-se relevante, uma vez que Manucci (2008) evidencia que, além do produto/serviço, as organizações atuam diante de percepções e interesses de sujeitos.

Quanto ao desenvolvimento dessas ações, na empresa E1, elas são geridas de modo intuitivo pelos próprios gestores, não existindo um planejamento. Ao serem questionados sobre como aprenderam a gerenciar páginas em redes sociais digitais, por exemplo, afirmam que foi por buscas na internet e que o funcionamento desses sites é dinâmico. Reconhecem que, se fossem gerenciados por profissionais, teria um impacto ainda mais positivo. Por este motivo, afirmam que tomam cuidado para não ampliar muito o leque de ações e não darem conta de gerenciar.

Segundo o gestor G3 da empresa E2, atualmente, as ações de comunicação voltam-se primordialmente ao meio online. Como as publicações nas plataformas Facebook e Instagram são diárias, afirma contar com uma agência de comunicação para auxiliar na produção e gerenciamento dos conteúdos. Diante de seus inúmeros afazeres, comenta não dispor de tempo suficiente para gerir essas ações. Ele afirma ainda que procura ter cautela em relação ao que é divulgado, buscando aliar ao que ele realmente está oferecendo em seu estabelecimento: "...a propaganda é uma parte, ela é uma ponta do negócio, você traz o cara para dentro aqui, mas se você não entregar aquilo que você ofereceu, o efeito é curto" (G3). Ainda, nas diferentes mídias online que possui, ele deixa a opção de comentários aberta para todos que tenham interesse em dar sua opinião, seja ela boa ou ruim, mas que costuma não as responder.

Ademais, o gestor sentiu uma carência em relação ao modo como as propostas de agências de comunicação são apresentadas. Notou não existir justificativas esclarecedoras sobre as ações. Segundo Baspineiro (2006), a definição de mensagens e canais não garante a recepção segura por parte dos consumidores, havendo a necessidade de se considerar o relacionamento. Massoni (2013) também evidencia que estratégias de comunicação não podem ser entendidas apenas como fórmulas prescritivas aplicáveis a qualquer contexto.

Na empresa E3, as ações são desenvolvidas em parceria com agência de comunicação contratada e dispõe um funcionário para intermediar as informações, mas realizam reuniões para que sejam discutidas as ideias e que sejam aprovadas as sugestões da agência: "... a gente está preocupado muitas vezes com outras coisas, entendeu, e a empresa que trabalha com isso ela tem que trazer essas coisas mais pra gente" (G4). Tal característica pode ser encontrada em pequenas e médias empresas pois, muitas vezes, o gestor possui mais de uma função a ser desenvolvida no negócio.

A partir de Kunsch (2013), pode-se verificar que a comunicação nessas organizações se aproxima de uma esfera técnica, "[...] sem uma perspectiva mais clara quanto a diretrizes e estratégias" (KUNSCH, 2013, p. 134). Ou ainda, como uma comunicação improvisada, gerida pelos próprios dirigentes, conforme exista tempo e a partir de seus conhecimentos pautados em observação e buscas em páginas da internet. Destaca-se aqui o cuidado com o que Duarte & Monteiro (2009: 336), por exemplo, comentam que, muitas vezes, a comunicação é encarada como "[...] como problema exclusivo dos profissionais da área, sem compromisso dos demais agentes". Assim, quando ocorre a terceirização, torna-se relevante tanto as agências terem a atenção para evidenciar o protagonismo da comunicação, quanto as empresas contratantes de buscarem acompanhar e entender todo o processo que está sendo desenvolvido.

Em relação aos investimentos, verificou-se que dois deles dispõem de recursos financeiros de modo a auxiliá-los nas divulgações (E2 e E3). Os gestores da empresa E1 pontuam que, embora, no momento, não realizem investimentos, acreditam que isso seja um erro das pequenas empresas, pois acreditam que ajudaria a alavancar esses empreendimentos.

Sobre este aspecto, Soares e Monteiro (2012: 54) apontam que

Uma empresa comercial de alcance regional tende a ter menos recursos (financeiros, humanos etc) que uma multinacional de alcance global. Logo, a propensão da segunda a investir em ações de comunicação é maior que a da primeira. Entretanto, as variáveis não podem ser consideradas isoladamente, uma vez que a história e a cultura das empresas, associadas à mentalidade de

seus líderes e aos valores que são disseminados nesses espaços, influenciam de forma incisiva em como a comunicação é desenvolvida.

Deste modo, compreende-se a partir dessas autoras que, embora os recursos financeiros sejam fator decisivo para muitas organizações, incluindo as micro, pequenas e médias empresas, o modo como os dirigentes reconhecem a comunicação e a importância dispendida a ela também influencia na forma como ela será gerida. Como identificado na pesquisa aplicada, um dos gestores apontou que, em momentos de crise financeira, por exemplo, os investimentos em comunicação necessitam ser reduzidos. No entanto, outros dois entrevistados afirmam manterem esses investimentos embora notem a instabilidade do cenário atual no que se refere a questões econômicas, políticas, sociais e culturais.

Em relação ao propósito B, compreende-se que a comunicação estratégica está relacionada a tecer relações, criar vínculos, manifestar as diferenças, construir e compartilhar novos significados, indo além da instrumentalidade pautada na emissão de mensagens em que se privilegia o emissor. Ao se valorizar os relacionamentos, o modo como as ações comunicacionais são exploradas poderão possibilitar novas produções de sentido e gerar maior identificação dos públicos para com os conteúdos e pensamentos das organizações.

O caráter relacional da comunicação foi possível ser identificado na comunicação informal que os gestores possuem com funcionários e clientes, reforçando a questão da proximidade apontada no referencial teórico. Tal aspecto se tornou tão presente que remeteram a palavra “amigo” aos clientes, sejam eles recentes ou de longa data. No entanto, ao desenvolver ações direcionadas, é trabalhado nessas organizações uma dimensão da comunicação mais informacional e mercadológica, não contemplando um olhar mais comunicacional e voltado a uma perspectiva da comunicação estratégica.

5. CONSIDERAÇÕES

Este trabalho propôs uma reflexão sobre a incorporação da comunicação estratégica como perspectiva orientadora das ações comunicacionais das organizações, especialmente em micro, pequenas e médias empresas. Para tanto, procurou-se identificar as estratégias de comunicação desenvolvidas nas organizações, a fim de compreender se elas ocorrem de

modo instrumental, ou se consideram a complexidade contextual das relações sociais midiáticas e seus processos organizacionais como um todo.

Em relação ao estudo empírico, notou-se que, embora a proximidade possa favorecer o relacionamento entre os sujeitos, ao desenvolverem ações direcionadas, as empresas pesquisadas trabalham mais as estratégias de comunicação sob um viés funcionalista, com foco mercadológico, acreditando ser um impasse para a constituição da comunicação estratégica como essência norteadora. Tal consideração reforça o pressuposto levantado neste trabalho em relação ao modo como essas ações são desenvolvidas nas organizações.

Notou-se ainda que, ao serem incorporadas novas mídias, destacaram-se muito mais os aspectos técnicos do que a complexidade das relações que ali ocorrem. Acredita-se que tais mídias podem ser mais bem exploradas visto que se apresentam como alternativas acessíveis, podendo constituir-se como uma iniciativa possível aos pequenos e médios negócios.

Ter a comunicação estratégica como aporte norteador pode fazer com que se delineie estratégias de comunicação voltadas à criação de vínculo e novas construções de sentido, ampliando o escopo comumente existente sobre o termo. Deste modo, acredita-se que é possível pensar em estratégias que foquem não somente no emissor, mas que reconheçam o “outro”, aproximando-se de um entendimento basilar do conceito de comunicação.

Por fim, tem-se como desafios futuros, dar continuidade aos estudos voltados à comunicação estratégica, a fim de fortalecer seu campo conceitual. Destaca-se ainda a relevância de pensar em possibilidades para desmistificar a comunicação enquanto um conceito meramente instrumental junto a gestores, face aos desafios enfrentados pelas organizações no cenário midiático. Ademais, se reconhece a necessidade de estudos empíricos voltados aos processos comunicacionais de micro, pequenas e médias empresas, visto que podem contribuir tanto para o desenvolvimento socioeconômico local quanto nacional.

6. REFERÊNCIAS

ALMEIDA, A. L. C.; BERTUCCI, J. L. O. (2010) Gestão estratégica de stakeholders: aspectos relevantes na definição de políticas de relacionamento. En Marchiori, M. (Org.). *Comunicação e Organização: reflexões, processos e práticas*. São Caetano do Sul: Difusão, 191-207.

BARDIN, L. (2011). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.

BASPINEIRO, A. C. (2006). Planificación Estratégica de la Comunicación. En CIESPAL (Org.). *Comunicación estratégica para las organizaciones*. Quito, Ecuador: Quipus - CIESPAL.

BRASIL (2014). *Cartilha da Secretaria da Micro e Pequena Empresa da Presidência da República*. Tratamento diferenciado às micro e pequenas empresas: legislação para estados e municípios: atualizações no Estatuto Nacional da Micro e Pequena Empresa. Brasília, DF: Senado Federal. Recuperado el 10 de junio de 2017, de http://www.smpe.gov.br/assuntos/cartilha_tratamentodiferenciado_mpe.pdf/view .

FAUSTO NETO, A. (2008). Fragmentos de uma analítica da mediatização. *Matrizes*, São Paulo, v. 1, n. 2, p. 89-105, abr. 2008. Recuperado el 30 de enero de 2018, de <https://www.revistas.usp.br/matrizes/article/viewFile/38194/40938> .

GALINDO CÁCERES, J. (2011). Comunicación estratégica e ingeniería en comunicación social. Apunte analítico crítico sobre el libro *Estrategias de Comunicación* (Rafael Alberto Pérez, Ariel Comunicación, Barcelona, 2001. *Razón y Palabra*, n. 75, feb-abr. Recuperado el 7 de junio de 2018, de http://www.razonypalabra.org.mx/N/N75/monotematico_75/17_Galindo_M75.pdf .

HALLAHAN, K. et al. (2007). Defining Strategic Communication. *International Journal of Strategic Communication*, v. 1, n. 1, 3-35.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (2010). Pesquisa de orçamentos familiares 2008-2009: despesas, rendimentos e condições de vida. Rio de Janeiro: IBGE. Recuperado el 6 de julio de 2018, de <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv45130.pdf> .

LUPETTI, M. (2012). *Gestão estratégica da Comunicação mercadológica*. São Paulo: Cengage Learning.

MANUCCI, M. (2005). Atrapados en el presente: la comunicación, una herramienta para construir el futuro corporativo. Quito, Ecuador: Quipus – CIESPAL.

MANUCCI, M. (2008). *El impacto corporativo: diseño estratégico de la comunicación en la complejidad del contexto actual*. Buenos Aires: La Crujía.

MARCHIORI, M. (2014). Apresentação da face. En Marchiori, M. (Org.). *Contexto organizacional midiático* (23-29). São Caetano do Sul: Difusão.

MARTINELLI, D. P.; JOYAL, A. (2004). *Desenvolvimento local e o papel das pequenas e médias empresas*. Barueri: Manole.

MARTINO, L. M. S. (2012). Mediação e midiática da religião em suas articulações teóricas e práticas: um levantamento de hipóteses e problemáticas. En Mattos, M. A.; Janotttil JR., J.; Jacks, N. (Orgs.). *Mediação & midiática* (219-244). Salvador: EDUFBA; Brasília: Compós.

MASSONI, S. (2013). *Metodologías de la Comunicación Estratégica: del inventario al encuentro sociocultural*. Rosario: Homo Sapiens Ediciones; Facultad de Ciencia Política – UNR, Argentina y Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México.

MASSONI, S. (2000). Estrategia de Comunicación: tiempo de investigarnos vivos. *Comunicación y Sociedad*, Guadalajara, n. 37, 87-109.

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (2014) *Participação das micro e pequenas empresas na economia brasileira*. Brasília, jul. 2014. Recuperado el 9 de junio de 2017, de <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf> .

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (2017). *Anuário do trabalho nos pequenos negócios 2015*. 8. ed. São Paulo, 2017. Recuperado el 1 de março de 2018, de <https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/anu%C3%A1rio%20do%20trabalho%202015.pdf> .

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (2018). Pesquisa revela que WhatsApp é usado por mais de 70% das MPes. Recuperado el 04 de outubro de 2018, de <https://sebraers.com.br/pesquisa-revela-que-whatsapp-e-usado-por-mais-de-70-das-mpes/>

SOARES, A. T.; MONTEIRO, L. S. (2012). O contexto das organizações: uma leitura sobre suas configurações e seus processos comunicacionais. En Oliveira, I. de L.; Lima, F. P. (Orgs.). *Propostas conceituais para a Comunicação no contexto organizacional* (49-66). São Caetano do Sul: Difusão.

VERAS, T. S. (2016). *O nexos entre aprendizagem e comunicação na construção de culturas de inovação em micro e pequenas empresas*. 2016. 183 f. Dissertação (Mestrado em Comunicação) - Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação, Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho", Bauru. Recuperado el 10 de enero de 2017, de https://alsafi.ead.unesp.br/bitstream/handle/11449/144212/veras_tsf_me_bauru.pdf?sequence=3&isAllowed=y.

Forma de citar este artículo:

BUENO, D. A. Y POREM, M. G. (2018). Comunicação estratégica e estratégias de comunicação em contexto midiático: estudo exploratório com micro, pequena e média empresa da cidade de Bauru (Brasil). *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, Vol. VIII, Nº 16, 109-128. Recuperado el ___ de _____ de ____, de <http://dx.doi.org/10.5783/RIRP-16-2018-07-109-128>.