

ORGANIZADORES

Daiane Scheid
Jones Machado
Patrícia M. Pêrsigo

TENDÊNCIAS EM COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Temas emergentes no contexto das organizações

Frederico Westphalen, 2019

FACOS – UFSM

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA

Centro de Ciências Sociais e Humanas
Departamento de Ciências da Comunicação

Reitor Paulo Afonso Burmann

Vice-reitor Luciano Schuch

Diretor do CCSH Mauri Leodir Lobler

Chefe do Departamento de Ciências da Comunicação Rodrigo Stéfani Correa

FACOS-UFSM

Diretora Editorial Ada Cristina Machado da Silveira

Editora Executiva Sandra Depexe

Comissão Editorial Ada Cristina Machado da Silveira (UFSM)

Eduardo Andrés Vizer (UBA)

Eugênia Maria Mariano da Rocha Barichello (UFSM)

Flavi Ferreira Lisbôa Filho (UFSM)

Maria Ivete Trevisan Fossá (UFSM)

Marina Poggi (UNQ)

Paulo César Castro (UFRJ)

Sonia Rosa Tedeschi (UNL)

Veneza Mayora Ronsini (UFSM)

Conselho Técnico Aline Roes Dalmolin (UFSM)

Administrativo Leandro Stevens (UFSM)

Liliane Dutra Brignol (UFSM)

Sandra Depexe (UFSM)

ISBN: 978-85-8384-091-6

T291 Tendências em comunicação organizacional [recurso eletrônico] : temas emergentes no contexto das organizações / organizadores Daiane Scheid, Jones Machado, Patrícia M. Persigo. – Santa Maria, RS : FACOS-UFSM, 2019.
1 e-book : il.

“EstratO (Grupo de Pesquisa em Estratégias Mídiaicas Organizacionais)”

1. Comunicação organizacional 2. Comunicação empresarial I. Scheid, Daiane II. Machado, Jones III. Pérsigo, Patrícia M.

CDU 65.012.45

Ficha catalográfica elaborada por Alenir Goularte - CRB-10/990
Biblioteca Central - UFSM

DEPENDÊNCIA DE MÍDIAS DE TERCEIROS X USO DE MÍDIAS PROPRIETÁRIAS

Denise Avancini Alves

Profissionais de comunicação se deparam com o contínuo desafio de promover interações significativas com as organizações e seus públicos, de potencializar a visibilidade da marca, de gerar resultados e de otimizar recursos, tendo como pano de fundo a sobreposição dos espaços (público e privado) e o borrar das fronteiras da produção, da circulação e da recepção dessa comunicação. Como Galindo nos alerta,

Novos aportes sociotécnicos e a contínua e crescente maquina-dependência dos consumidores contemporâneos embalam a postura hedônica das relações de consumo, ao mesmo tempo em que as organizações até então posicionadas como emissoras são alertadas a exercerem a função de receptoras e a compartilharem a construção do arcabouço simbólico de suas marcas e produtos, com os seus stakeholders. (GALINDO, 2016, p. 307).

Numa era em que a potência e a difusão da informação é capilarizada de forma rápida e ampliada, as práticas comunicacionais organizacionais necessitam se adaptar, se fundir, pois se tornam multidisciplinares ou híbridas em termos de oferta e consumo, ganhando “nova visibilidade e interferências na criação e no consumo de sentidos”. (...), portanto, um “metamorfosear contínuo e necessário para a sobrevivência e a ocupação de mercado”. (GALINDO, 2016, p. 307-308).

Como uma das estratégias possíveis nessa dinâmica comunicacional, para se manter, se adaptar ou se projetar no mercado, as organizações utilizam um modelo de mídia cunhado no tripé POE, sigla do inglês originado dos termos Paid, Owned e Earned Media, que se referem, respectivamente, às mídias Paga ou Programática, Própria ou Proprietária e Orgânica ou Espontânea. E o desafio dos profissionais está na gestão de investimento e monitoramento de resultado dessas mídias, observando suas potencialidades, grau de (in)dependência e perfil de públicos acionados para cada uma delas e suas sobreposições. Para tanto, o presente artigo discute alguns pontos desse tripé, considerando a diminuição da centralidade da mídia tradicional e o atual papel da mídia proprietária com a ascensão das mídias sociais digitais, resultado da dinamicidade da nova ambiência de comunicação ‘metamorfoseada’, com protagonismos diversos para além da lógica da produção organizacional. Nesse sentido, é necessário observar as características de cada tipologia dessas mídias.

A mídia paga contempla os esforços de comunicação para impulsionar a marca com compra de espaços, que podem abranger desde vinhetas, anúncios e comerciais em veículos de comunicação, como banners, links patrocinados nos ambientes digitais. A mídia própria ou proprietária, por sua vez, abrange os veículos de comunicação da própria empresa, sobre as quais ela tem maior controle, como website da organização, aplicativos e páginas em sites de redes sociais, além dos materiais de comunicação interna (e-mails, veículos, comunicados impressos, etc.) ou de visibilidade externa, como vitrines, frota, uniforme, etc. (ALVES, 2018). Já a mídia orgânica – também cunhada como conquistada ou espontânea –, ocorre quando os consumidores assumem os espaços de interação sobre a

marca, com comentários em sites de redes sociais e blogs, por exemplo.

Em termos visuais, é possível ilustrar as características de cada uma das mídias citadas e suas competências, como observado no Quadro 1, a seguir.

Tipo de Mídia	Definição	Exemplos	Papel	Benefícios	Desafios
Owned Media // Mídia Própria	Canal controlado pela marca	Web site Móvil site Blogs Contas no Twitter (e demais redes sociais)	Construir relacionamentos de longo prazo, com clientes em potencial e existentes e gerar mídia orgânica	Controlada Econômica Longevidade Versatilidade Audiência em nicho	Sem garantias Comunicação da própria empresa não gera tanta confiança Leva tempo para escalar
Paid Media // Mídia Paga	Marca paga para alavancar um canal. Mídia de terceiros	Campanhas, Propaganda (banners, ads, mídia programática, espaços publicitários) Pesquisas pagas, mídia tradicional, Patrocínio	Divulgar a marca para aumentar e conquistar clientes e promover e alimentar a mídia própria e mídia orgânica	Por demanda Imediata Em escala Controlada	Identificação de origem do lead Taxa de resposta em declínio (esgotamento da mídia com o tempo). Baixa credibilidade
Earned Media // Mídia Orgânica ou Espontânea	Quando clientes se tornam canais Mídia não paga.	Boca a Boca Buzz Marketing Viral	Ouvir e responder – mídia orgânica é frequentemente o resultado de mídias paga e própria bem coordenadas e executadas	Mais crível Papel chave na maioria das vendas Transparente e viva	Falta de controle Pode ser negativa Difícil de mensurar

Quadro 1 – Mídia Própria (Owned), Paga (Paid) e Orgânica (Earned)

Fonte: adaptado de FORRESTER RESEARCH⁶² (2009)

A contínua revisita das características de cada uma dessas mídias pelas organizações é necessária, pois “uma revolução tecnológica, concentrada nas tecnologias da informação, começou a remodelar a base material da sociedade em ritmo acelerado” (CASTELLS, 2005, p. 39). Nesse sentido, a comunicação mediada pelo computador mudou as formas de organização, identidade, conversação e mobilização social. “Devido a sua penetrabilidade em todas as esferas da vida humana, a revolução da tecnologia da informação gera uma complexidade na formação dos conteúdos e nos processos sociais” indica Castells, que complementa que “a internet [...] é a espinha dorsal da comunicação global mediada por computadores: é a rede que liga a maior parte das redes” (CASTELLS, 2005, p. 431).

Essa comunicação, conforme Recuero (2009, p.16), “mais do que permitir aos indivíduos comunicarem-se, amplificou a capacidade de conexão, permitindo que redes fossem criadas e expressas nesses espaços: as redes sociais”, que acionam e são acionadas não só por computadores, mas com e por pessoas, promovendo conexões, interações e laços sociais. Segundo Recuero (2009), as ferramentas digitais mobilizam pessoas, agregam informações e criam campanhas de engajamento, permitindo um relacionamento mais amplo por esse canal.

Como oportunidade de presença nesses espaços midiáticos, o tripé POE se amplia, promovendo novas reflexões sobre suas potencialidades (e eventuais limites). No caso das mídias proprietárias

⁶² Disponível em https://go.forrester.com/blogs/09-12-16-defining_earned_owned_and_paid_media/

(owned media), elas podem ser tornar mais uma ambiência de acionamento estratégico da comunicação das organizações, seja para o público empregado ou acionista, como para os demais públicos, considerando os diferentes e possíveis espaços de interação dessas mídias próprias. Por outro lado, salienta-se que há uma híbrido nesse contexto de possibilidades. Espaços e perfis abertos em redes sociais digitais podem ser repositórios de conteúdo das organizações que, por sua vez, não detém a gestão plena da plataforma em si, mas possuem perfis ou páginas nessas ambiências e se posicionam como produtores de conteúdo.

Um exemplo é o LinkedIn, rede social voltada a negócios e cenário corporativo, lançada em 2003, e tem como objetivo unir profissionais de negócios e oportunidades, além de ser um espaço para organizações e pessoas se projetarem e promoverem conexões. Além de permitir um perfil profissional (com a publicação de currículos) para as pessoas físicas e vagas para pessoas jurídicas, é possível que todos os usuários publiquem artigos, tornando-se produtores de conteúdo e busquem a adesão por reconhecimento. Algumas empresas, portanto, têm utilizado essa estratégia de *content marketing* como uma lógica de aproximação, focada na criação e distribuição de conteúdo relevante e consistente, promovendo maior visibilidade da marca/organização, além de atrair talentos e índices de audiência (curtidas ou compartilhamentos). Conforme dados da Revista Exame⁶³ (2019), no fim de 2018, a empresa disse que, em um

⁶³ Revista Exame. Matéria “Redes em crise, exceto uma: por que ninguém fala sobre o LinkedIn?”, publicada por John Hermann. Disponível em <https://exame.abril.com.br/negocios/por-que-ninguem-fala-sobre-o-linkedin/>

dia, mais de dois milhões de *posts*, vídeos e artigos passam pelo *feed* do LinkedIn.

No âmbito da comunicação corporativa e voltada ao público empregado, os recursos são ampliados e incorporados administrativamente.

Diante do mundo globalizado e dos avanços da tecnologia na área de comunicação que foi enriquecida por inúmeros recursos multimídia, a tendência é a unificação desses recursos para que possam ser empregados como ferramentas eficazes da comunicação organizacional (FRANÇA, 2009, p. 198).

Com a integração ou interação com os diversos públicos, especialmente aqueles com vínculos de relação empresa-empregado, a utilização da internet e das ditas novas tecnologias foram potencializadas e reposicionaram a lógica de aproximação e de relação dos e com os públicos. “Numa era em que o conhecimento é rapidamente difundido e compartilhado, saber como gerir o processo de informação e comunicação tornou-se uma das maiores vantagens competitivas das organizações” (MICHEL, MICHEL E PORCIÚNCULA 2013, p. 118).

Nesse contexto, as redes sociais corporativas assumem um papel estratégico nas organizações. Finances Online⁶⁴ (2019) publicou um artigo contendo um ranking dos mais populares softwares de Enterprise Social Networks (ESN), expressão em inglês usada para

⁶⁴ Site Finances Online – Categoria de Revisões e Avaliações de Softwares de Redes Sociais Corporativas. Disponível em: <https://collaboration-software.financesonline.com/c/enterprise-social-networking>. Acesso em 28 de setembro de 2019.

referir as redes sociais corporativas. Organizadas em ordem de avaliação, as cinco mais populares são, respectivamente: Slack; Yammer (da Microsoft); Clarizen; Workplace (do Facebook); VMWare Socialcast.

No presente artigo, o foco se endereça a usar como exemplo o Workplace, rede social corporativa criada pelo Facebook em 2016 com o intuito de facilitar a criação de uma comunidade, ou seja, de promover a comunicação entre todos os colaboradores de uma organização, independentemente da sua localização geográfica. Tal escolha se justifica por sua recência de oferta no mercado e alguns estudos terem confirmado ou iniciado a discussão de sua eficácia como estratégia de comunicação interna em empresas mundiais e nacionais (SOUSA, 2018; LEMPKE, 2019).

Como característica de funcionalidade, o Workplace apresenta muita aproximação com a existente no Facebook, alterando apenas o direcionamento do público usuário. Esses estudos indicam que esta semelhança é uma das principais vantagens desta rede, garantindo usabilidade e familiaridade dos usuários com a plataforma, potencializando o uso desta como um canal de comunicação interna das organizações. Sousa (2018) informa que algumas empresas criaram a sua própria rede interna – Nike com a Nike + ou a American Express, com American Express Fórum –, mas o Workplace pode ser utilizado por qualquer empresa (com ônus ou não, dependendo do segmento em que a organização atua).

Lempke (2019) ilustra as potencialidades do Workplace, contemplando o diálogo aprimorado na organização com o compartilhamento de conhecimento e a comunicação entre todos os membros da empresa (através de funcionalidades como *feed* de notícias, por exemplo), com retorno de interações em tempo real

(curtidas, comentários e reações) e com aproximações geográficas e possíveis traduções automáticas, atendendo e envolvendo sedes dispersas globalmente das organizações. A autora ainda nos indica os recursos de bate-papo (com a funcionalidade de *chat*), a possibilidade da promoção da cultura organizacional, a realização de treinamentos e conexões de funcionários, dentre outras potencialidades da plataforma.

Salienta-se que, ao utilizar as redes sociais corporativas como ferramenta auxiliar da comunicação interna, as organizações podem ser valer de benefícios em detrimento de riscos, conforme observado em estudo realizado pela KPMG⁶⁵ International (2011), denominado de “How businesses are making the most of social media”. Nessa pesquisa, que ouviu mais de 1800 gerentes e 2 mil funcionários de organizações em dez grandes mercados, mais de 80% dos entrevistados citam benefícios frente a 40% que identificam algum risco (p.8).

No que se refere aos riscos, um dos principais está associado a uma possível não adesão ou aceitação dos colaboradores. Mas a preocupação principal pode ser a própria gestão da rede social corporativa, pois ela carece de elementos de dependência da plataforma (visto que é de origem privada, pelo Facebook, portanto, ele detém a temporalidade dessa oferta) ou liberações de acesso pelas organizações para gerenciamento de suas páginas, que deve ser monitorado considerando eventual *turnover* ou perfil da equipe e comunicação quando o acesso é compartilhado pelos colaboradores na rede. Outro elemento que deve ser debatido em âmbito interno se dá

⁶⁵ A KPMG é considerada uma das maiores empresas de prestação de serviços profissionais, que incluem Auditoria, Impostos e Consultoria de Gestão Estratégica, atuando de forma ampliada em diversos países no mundo.

nas questões de segurança e privacidade, e uma sincronia ativa entre o setor de Recursos Humanos e Comunicação. Ainda assim, mediante alguns riscos, estudos indicaram a potência dessas plataformas, consideradas relevantes para a gestão da mídia proprietária das organizações.

Com base nesse panorama e em outros estudos (SAVIC, 2016), a gestão do conteúdo e a ampliação da mídia proprietária, principalmente as digitais, é crescente, sendo incorporada de forma estratégica na dinâmica da comunicação integrada. O resultado dessa configuração é a combinação de atividades de comunicação em caráter mutante, onde a produção de conteúdo e a mídia própria (*owned media*) tem ganhado um importante papel na estratégia comunicativa organizacional, principalmente quando comparada com a mídia tradicional. Portanto, o desafio da área de comunicação se dá na busca de encontrar o equilíbrio de investimento e gerenciamento dessa matriz midiática (considerando o tripé POE), estreitando a relação entre a empresa e seus públicos, mantendo narrativas consistentes nas diversas mídias, de forma integrada e coerente.

Referências bibliográficas

ALVES, Denise Avancini. Mídia Organizacional/Proprietária. In: Estrato de Verbetes: Dicionário de Comunicação Organizacional. SCHEID, Daiane; MACHADO, Jones; PÉRSIGO, Patrícia (Orgs.). Santa Maria: Facos-UFSM, 2018. (p. 93)

CASTELLS, Manuel. A sociedade em rede. A era da informação: economia, sociedade e cultura. São Paulo: Paz e Terra, 2005.

FRANÇA, F. Gestão de relacionamentos corporativos. In: GRUNIG, J.; FERRARI, M.; FRANÇA, F. Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos, São Caetano do Sul: Difusão, 2009.

GALINDO, Daniel. Comunicação e mercado: metamorfoses teóricas e práticas. In: Comunicação Organizacional Estratégica – Aportes conceituais e aplicados, organizado por Margarida M. Krohling Kunsch. São Paulo: Summus Editora, 2016 (p.307-326).

KPMG international. (2011). Going social: How businesses are making the most of social media. Disponível em <https://home.kpmg.com/ru/en/home/insights/2011/12/going-social-howbusinesses-are-making-the-most-of-social-media.html> Acesso em 29 de setembro 2019.

LEMPKE, Tônia K. Projeto de Qualificação de Dissertação. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2019.

MICHEL, M.; MICHEL, J. PORCIÚNCULA, C. A Comunicação Organizacional, as redes sociais e seus desafios: afetos e emoções nesse contexto. Revista Internacional de Relaciones Públicas, v. III, n. 6, p.117-136, 2013. Disponível em <http://revistarelacionespublicas.uma.es/index.php/revrrpp/article/view/239>. Acesso em 28 de setembro de 2019.

PEREIRA, Else Lemos Inácio. Comunicação integrada, relações públicas e gestão da reputação em ambientes digitais: uma perspectiva crítica. *Organicom – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas*, São Paulo, ECA-USP, a. 12, n.22, p. 198-208, 2015.

RECUERO, Raquel. Redes sociais na internet. Porto Alegre: Sulina, 2009.

SAVIC, Igor. Mediatization of companies as a factor of their communication power and the new role of public relations. *Public Relations Review* 42 (2016) 607–615.

SOUSA, Inês Lourenço. Redes Sociais Corporativas como Ferramenta de Comunicação Interna – estudo de caso da rede social corporativa Workplace by Facebook. Dissertação de Mestrado em Economia e Gestão de Recursos Humanos, Universidade do Porto, 2018.