

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO

**Adriana Santos de Melo**

O Evento Bom Dia Associado como estratégia de relacionamento da  
Associação Comercial de Porto Alegre com os sócios

Orientadora: Prof<sup>a</sup> Dra. Karla Maria Müller

PORTO ALEGRE  
2010

## **ADRIANA SANTOS DE MELO**

O Evento Bom Dia Associado como estratégia de relacionamento da  
Associação Comercial de Porto Alegre com os sócios

Monografia de Conclusão de Curso (Monografia), apresentada como requisito parcial à Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, para obtenção do grau de Bacharel em Comunicação Social, Habilitação em Relações Públicas.

Orientadora: Prof<sup>a</sup> Dra. Karla Maria Müller

## Folha de Aprovação

Adriana Santos de Melo

O Evento Bom Dia Associado como estratégia de relacionamento da Associação Comercial de Porto Alegre com os sócios

Conceito:

Banca Examinadora:

Prof.(a): \_\_\_\_\_

Assinatura: \_\_\_\_\_

Prof.(a): \_\_\_\_\_

Assinatura: \_\_\_\_\_

Prof.(a): \_\_\_\_\_

Assinatura: \_\_\_\_\_

Data de aprovação<sup>1</sup>: \_\_\_\_\_

---

<sup>1</sup> Em anexo material utilizado na apresentação do trabalho em 10 de dezembro de 2010.

## **AGRADECIMENTOS**

**A Deus,**

pela vida, pelas oportunidades a mim concedidas, por guiar os meus passos nos momentos de indecisão e por me proporcionar este momento.

**Aos meus pais, Roberto e Loeci,**

por acreditarem nos meus sonhos, pelo amor, confiança e dedicação.

**Aos meus amigos,**

por tornarem a jornada mais leve.

**À minha chefe, Magali Maia**

pelas lições diárias de como lidar com pessoas e por mostrar que é possível ser profissional sem perder a sensibilidade às questões humanas.

**Aos colegas de trabalho,**

pela compreensão e solidariedade nos momentos difíceis.

**Aos professores,**

em especial àqueles que souberam ensinar e aprender, dando às aulas o verdadeiro sentido de compartilhar conhecimentos.

**À minha orientadora, Prof. Karla Müller**

pelos ensinamentos e correções precisas.

**Ao meu noivo, Eduardo**

pelo incentivo, auxílio e por todos os motivos que ele já conhece.

## RESUMO

O presente trabalho discute a realização de eventos como estratégia de relacionamento, considerando seu potencial de aproximar as organizações de seus públicos de interesse. Como embasamento para este estudo, foram utilizados conceitos de Relações Públicas e seu papel de gerenciadora de relacionamentos e a promoção de eventos como ferramenta eficaz de comunicação dirigida aproximativa e construção de vínculos duradouros entre organização e públicos. Para atingir este objetivo, foi realizado um estudo de caso do Bom Dia Associado, evento desenvolvido pela Associação Comercial de Porto Alegre, analisando a capacidade do projeto de fortalecer a interação dos sócios com a instituição.

**Palavras-chave:** Relacionamento – Relações Públicas – Eventos – Estratégias – Públicos – Comunicação.

## SUMÁRIO

<b>LISTA DE FIGURAS .....</b>	<b>7</b>
<b>LISTA DE TABELAS .....</b>	<b>8</b>
<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>9</b>
<b>2 ATIVIDADE DE RELAÇÕES PÚBLICAS COMO GERENCIADORA DE RELACIONAMENTOS.....</b>	<b>12</b>
2.1 Conceitos de Relações Públicas .....	12
2.2 Definição de públicos em Relações Públicas .....	16
2.3 Visão de relacionamento em Relações Públicas.....	26
2.4 O modelo Liljander-Strandvik de qualidade de relacionamento .....	30
<b>3 OBJETO DE ANÁLISE .....</b>	<b>38</b>
3.1 Associação Comercial de Porto Alegre .....	38
3.2 Bom Dia Associado .....	40
3.3 O Bom Dia Associado como estratégia de relacionamento da Associação Comercial de Porto Alegre com os sócios.....	48
3.3.1 Método de análise .....	48
3.3.2 Forma de convite e divulgação do evento .....	51
3.3.3 Programação do evento .....	54
3.3.4 Palestrantes e temas abordados.....	56
3.3.5 Fichas de avaliação.....	59
3.3.6 Análise geral dos resultados .....	61
<b>4 CONSIDERAÇÕES.....</b>	<b>64</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>67</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>71</b>
ANEXO A: E-mail-marketing para divulgação do evento – Edição de 08/2010 .....	72
ANEXO B: Tabulação das pesquisas de avaliação – Satisfação na divulgação e forma de recebimento .....	73
ANEXO C: Roteiro básico do evento – Edição de agosto de 2010 .....	74
ANEXO D: Tabulação das pesquisas de avaliação – Palestrantes e temas .....	76
ANEXO E: Planilha de controle dos retornos das reclamações das fichas de avaliação.....	77

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Conceituação lógica de públicos em três categorias .....	24
Figura 2 - O modelo Liljander-Strandvik de qualidade de relacionamento.....	29
Figura 3 – Identidade visual do Bom Dia Associado de 2002 a fevereiro de 2009....	45
Figura 4 – Identidade visual do Bom Dia Associado a partir de março de 2009.....	46

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1 - Estatística de participação e retorno dos eventos analisados.....	48
Tabela 2 - Relação de palestrantes e temas de cada evento analisado.....	54



# 1 INTRODUÇÃO

No contexto atual, em que a globalização dos mercados e a ampliação da concorrência pelo comércio de produtos e serviços potencializam as ameaças e oportunidades do meio externo, as organizações procuram desenvolver mecanismos de defesa com o objetivo de manter o interesse de seus públicos. Uma das formas adotadas como diferencial é o relacionamento estratégico, uma forma de estabelecer vínculos duradouros entre a empresa e seus clientes. No entanto, para que estes relacionamentos sejam eficazes, algumas questões devem ser observadas, levando em consideração a diversidade de públicos com os quais uma única empresa mantém contato e a necessidade de adaptar as ações aos interesses de cada um deles. Para atingir este objetivo, o gestor da comunicação utiliza ferramentas aptas a aproximar os públicos da organização, de forma que as mensagens transmitidas sejam corretamente recebidas e interpretadas pela audiência.

Neste cenário, a atividade de Relações Públicas torna-se fundamental, visto que a busca pelo sucesso do relacionamento das organizações com seus públicos é um dos principais objetivos destes profissionais. Desta forma, o estudo dos relacionamentos estratégicos sob o ponto de vista das RP é importante para a melhor compreensão dos aspectos que envolvem o tema.

O presente trabalho busca analisar o desenvolvimento de estratégias de relacionamento segundo a perspectiva das Relações Públicas. Para isto, foi escolhido como objeto de estudo o evento Bom Dia Associado, realizado pela Associação Comercial de Porto Alegre – ACPA –, considerando as possibilidades de estabelecer vínculos entre os sócios e a entidade por meio deste veículo de comunicação dirigida. Assim, a análise apresentada visa identificar a possibilidade de estabelecer relacionamentos estratégicos através da realização de eventos específicos para determinado segmento de público.

O tema foi escolhido devido a sua relevância para a área de Relações Públicas e pela percepção da questão do relacionamento com os públicos como importante diferencial para o crescimento das organizações, especialmente quando os avanços tecnológicos permitem que os produtos e serviços oferecidos sejam facilmente imitados pela concorrência.

A idéia de analisar o assunto a partir da realização do Bom Dia Associado surgiu da minha aproximação profissional com a organização dos eventos da entidade. Neste sentido, foi preciso distanciamento do objeto a fim de permitir a análise crítica da organização e das ações desenvolvidas para o evento. Esta proximidade, no entanto, permitiu a observação direta das estratégias desenvolvidas sob diferentes ângulos, o que contribuiu para tornar o estudo mais completo. Além disso, foi possível verificar as reações deste projeto no público a que se destina, avaliando as suas contribuições para a entidade, as limitações apresentadas e as melhorias que precisam ser implementadas, interagindo com o objeto de estudo.

Desta forma, o primeiro capítulo aborda a atividade de Relações Públicas como gerenciadora de relacionamentos, a evolução das definições de públicos e das diretrizes usadas para a sua classificação e a visão de relacionamento para a área de Relações Públicas. Para isto, foi realizada pesquisa bibliográfica, selecionando diferentes autores e seus conceitos complementares sobre o tema. A conceituação sobre a atividade de Relações Públicas foi embasada nas obras de Cesca (2000), Kunsch (2003), Ferrari (2003) e, principalmente, França (1999 e 2006). As definições de estratégias tiveram como base os estudos de Ferrari (2008) e Bueno (2009).

Os públicos em RP foram estudados a partir dos conceitos desenvolvidos por Andrade (2003), Simões (1995), Fortes (2003) e França (2009). A visão de relacionamentos com os públicos no âmbito das Relações Públicas, foi abordada considerando as definições propostas por Grunig (2009), Kunsch (2003), Grönroos (2003) e França (2009). Além disso, foi utilizado o método de qualificação dos relacionamentos proposto por Liljander-Strandvik (2003). Este capítulo serve como subsídio para a análise das ações de relacionamentos desenvolvidas no caso selecionado.

No segundo capítulo, é apresentada a entidade promotora do evento, o que inclui um breve histórico da ACPA, sua filosofia institucional, missão, visão, princípios, valores e diretrizes estratégicas. A seguir, o evento Bom Dia Associado é descrito enquanto veículo de comunicação dirigida do tipo aproximativa. As questões

referentes à classificação do evento como ferramenta de comunicação foram baseadas nos conceitos de Andrade (1996), Ferreira (1999), Hamam (1999), Cesca (2008), além de Giácomo (2007), devido a sua importância teórica sobre o tema. Para isso, o método utilizado foi a pesquisa bibliográfica.

Neste mesmo capítulo, são apresentados os métodos de pesquisa do trabalho e as justificativas da escolha da metodologia. Após, é apresentado o estudo de caso, que analisa o evento como estratégia de relacionamento da ACPA com os sócios. Nesta parte, as referências teóricas são cruzadas com os dados obtidos na análise documental feita a partir dos relatórios descritivos, planilhas de controle e pesquisas de satisfação do público participante do projeto. Os resultados da análise são apresentados no encerramento do segundo capítulo, bem como as limitações do estudo e as contribuições para análises futuras a respeito do Bom Dia Associado.

## **2 ATIVIDADE DE RELAÇÕES PÚBLICAS COMO GERENCIADORA DE RELACIONAMENTOS**

### **2.1 Conceitos de Relações Públicas**

Devido à abrangência do termo, vários estudiosos dedicaram-se a formular a conceituação da atividade de Relações Públicas (RP), na tentativa de instituir um conceito capaz de abordar as diversas frentes de atuação do ofício.

O conceito utilizado pela Associação Brasileira de Relações Públicas – ABRP –, foi definido a partir de estudos de uma comissão instituída para este fim. Divulgada com alterações, em 1968, estabeleceu como objetivo da atividade de RP

o esforço deliberado, planejado, coeso e contínuo da alta administração, para estabelecer e manter uma compreensão mútua entre uma organização, pública ou privada, e seu pessoal, assim como entre essa organização e todos os grupos aos quais está ligada, direta ou indiretamente. (apud ANDRADE, 1983, p. 45)

Em 1978, a Federação Interamericana de Associações de Relações Públicas – Fiarp –, em conjunto com a Associação Mexicana de Relações Públicas, promoveu, na cidade do México, a I Assembléia Mundial de Presidentes de Associações de Relações Públicas. Neste encontro, foi aprovado o “Acordo do México”, definindo que o exercício profissional de Relações Públicas:

requer ação planejada, com apoio na pesquisa na comunicação sistemática e na participação programada, para elevar o nível de entendimento, solidariedade e colaboração entre uma entidade e os grupos sociais a ela ligados, num processo de interação de interesses legítimos, para promover seu desenvolvimento recíproco e da comunidade a que pertencem (apud ANDRADE, 1983, p. 42).

Embora abrangentes, a definição da ABRP e a estabelecida em assembléia no México não acabaram com a necessidade de um conceito que abordasse as

frentes de atuação da profissão. No decorrer do desenvolvimento da atividade, outros autores buscaram especificar os objetivos das Relações Públicas.

Cleuza G. Cesca insere a atividade como mediadora e administradora, ou “como uma profissão que trabalha com comunicação, utilizando todos os seus instrumentos para administrar a relação empresa-públicos visando o bom relacionamento entre as partes” (2000, p. 22).

Na visão desta autora, as RP estão focadas no uso da comunicação como forma de estabelecer e manter vínculos com os públicos. Este mesmo enfoque é dado por Margarida Kunsch (2003), que considera que a atividade tem por princípio identificar os públicos, analisando suas reações e percepções com a finalidade de elaborar estratégias de comunicação para construir relacionamentos que estejam de acordo com as demandas sociais e com o ambiente em que a organização está inserida.

Apesar da semelhança dos conceitos das duas autoras, a definição de Kunsch destaca duas características essenciais para o desenvolvimento eficaz da atividade: a elaboração de estratégias e a sintonia que estas devem ter com as necessidades dos públicos e do contexto sociocultural em que estão inseridos.

De fato, a literatura sobre o tema tem destacado a atenção que os profissionais da área devem ter com a adaptação dos programas de comunicação às modificações sociais e ao comportamento do público. Até algumas décadas atrás, a comunicação, em grande parte das empresas, acontecia de forma massificada e era reduzida ao envio e recepção de mensagens, sem considerar as características específicas dos receptores. Na atualidade, a concorrência evidenciou a necessidade da customização da comunicação, visto que a audiência recebe, diariamente, grande quantidade de informações e não consegue se apropriar de todo este conteúdo. Desta forma, mensagens que não sejam bem elaboradas e não falem a um público bem delimitado acabam não tendo o efeito desejado.

Do mesmo modo, empresas que não se adaptam às mudanças no seu ambiente social enviam mensagens defasadas, que não conseguem ir ao encontro de seus públicos. Um exemplo desta adaptação é a constante preocupação com questões de responsabilidade ambiental e social, já consolidadas no planejamento da comunicação em diversas empresas.

Neste sentido, Kunsch complementa a abrangência das RP, destacando sua contribuição para o “cumprimento dos objetivos globais e da responsabilidade social

das organizações, mediante o desempenho de funções e atividades específicas”(2003, p. 90). Assim, percebe-se a necessidade de que a comunicação da organização com seus públicos esteja em sintonia com a filosofia institucional da empresa e que esta esteja adaptada às necessidades dos públicos em relação à organização.

Dentro desta mesma perspectiva, Fábio França destaca como atribuição do profissional de Relações Públicas o papel de:

intermediador, o administrador dos relacionamentos institucionais e de negócios da empresa, com seu público interno e externo, segundo princípios operacionais, mercadológicos e éticos de aplicação global e adequados ao contexto socioeconômico de cada situação e ao contexto de atuação de cada organização. (FRANÇA, 1999, p. 8-9).

Ele destaca a adequação das soluções mundialmente conhecidas à realidade de cada organização e seus públicos, demonstrando a necessidade de dirigir as mensagens específicas a cada tipo de público ou contexto social em que se desenvolvem. França (2006) complementa dizendo que a atuação de Relações Públicas utiliza técnicas especializadas de relacionamento, com objetivo principal de perceber a realidade da sociedade e das organizações, levando em consideração a obrigatoriedade de seus inter-relacionamentos, suas necessidades permanentes de manter a comunicação e o envolvimento mútuo. Desta forma, a empresa procura adequar aos seus objetivos as necessidades de seus públicos e conduzir o relacionamento de forma benéfica para ambos. Quando os interesses de empresa e público são conflitantes, a comunicação deve atuar no sentido de minimizar os efeitos das discordâncias e prevenir as crises que podem surgir destes conflitos. No entanto, deve-se destacar que o papel das Relações Públicas não se restringe a administrar conflitos, mas precisa planejar e consolidar atividades que proporcionem a aproximação entre as partes (Yanaze, 2006). Esta interação deve ser programada com o objetivo de eliminar ou diminuir as questões adversas, adaptando, quando possível, as necessidades dos públicos ao planejamento da organização.

A questão dos relacionamentos despertou a atenção dos órgãos que regulamentam a atividade de RP em 1998, quando o Parlamento Nacional, primeiro movimento oficial no Brasil que evidenciou a administração das relações empresas/públicos como foco das RP, buscou atualizar as atribuições da profissão, após trinta anos da sua divulgação. Visando à necessidade da sua adaptação, em decorrência das transformações econômicas e sociais e visando atender às

exigências de uma sociedade de maior poder aquisitivo, que atribui tanto valor às relações com a empresa quanto à qualidade dos produtos ou serviços que consome, os responsáveis pelo Parlamento propuseram algumas alterações nos artigos que definem as atividades específicas de Relações Públicas.

O novo documento estrutura o exercício profissional de RP com foco no “relacionamento das entidades com seus públicos, análise da reação dos públicos, intenção de formular políticas e estratégias de comunicação que atendam às necessidades de relacionamento das entidades com seus públicos de interesse” (apud França, 2006, p. 8). Corroborando esta alteração, Mary Ann Ferguson (apud França, 2006), em conferência na Universidade de Maryland, afirma que “o objeto de estudo de Relações Públicas não deve ser a organização, nem o público, nem o processo de comunicação. Ao contrário, o foco do estudo deve ser os relacionamentos entre as organizações e seus públicos” (FERGUSON apud FRANÇA, 2006, p. 9). No entanto, França destaca que esta relação deve ser programada, dirigindo esforços a públicos estratégicos e seguindo objetivos predeterminados.

Este autor ainda ressalta como atividade primordial de RP, o processo de avaliar as atitudes dos grupos que têm interesses na organização, conciliando-as com o que é oferecido pela empresa e utilizando, para isso, a comunicação gratuita a fim de atingir estes grupos e construir relacionamentos mais fortes e mais duráveis de longo prazo.

O desafio da comunicação administrada pelas RP está no aspecto intangível do produto, uma vez que, ao contrário do marketing, o que está sendo difundido são “idéias que possam contribuir para formar um conceito positivo da organização, para consolidar sua marca, sua identidade e sua imagem corporativas.” (FERRARI, 2003, p. 57). Desta forma, não existe um produto acabado a ser oferecido a fim de satisfazer às necessidades do público, mas procura-se mantê-los vinculados à organização mediante o atendimento das suas expectativas. Assim, terão vantagem as organizações que dedicarem seus esforços a conhecer de forma mais aprofundada os seus públicos de interesse, investir no monitoramento da sua satisfação em relação à empresa e nas novas tendências de comportamento. É desta forma que a organização torna-se capaz de adaptar a sua comunicação aos interesses da audiência, antevendo as crises e trabalhando na prevenção do desgaste das relações.

Os conceitos até aqui mencionados destacam o papel de estrategista da comunicação que o RP deve desempenhar. Desta forma, torna-se importante ressaltar o significado de estratégia que será utilizado neste estudo. Para Wilson da Costa Bueno (2009), estratégia é “a forma de definir e aplicar recursos com o intuito de atingir objetivos previamente estabelecidos” (2009, p. 55). Esta delimitação do termo está de acordo com o foco da atividade de RP, em que as ferramentas de comunicação são acionadas para cumprir metas e objetivos estabelecidos no planejamento da organização. Ferrari (2008) destaca que estratégia não é um instrumento, mas “caminhos que o profissional vai escolher para desenvolver seu programa e suas ações, levando em consideração os cenários interno e externo, assim como os elementos constitutivos da organização” (2008, p. 87). Para a análise proposta neste trabalho, portanto, será utilizado os conceitos complementares dos dois autores em relação ao termo estratégia.

Tomando como base as definições até aqui mencionadas e as alterações sugeridas pelo Parlamento Nacional, percebe-se a ênfase nos relacionamentos como foco principal da atividade de RP. Os autores estudados mostram que, embora não seja possível definir um conceito único para as Relações Públicas, é visível a importância do trabalho destes profissionais no sentido de estabelecer relacionamentos com os públicos que influenciam e que são influenciados pelas atividades das organizações.

Assim sendo, outra questão que merece ser discutida sob o ponto de vista das Relações Públicas é a definição de públicos.

## **2.2 Definição de públicos em Relações Públicas**

Para compreender o objetivo das Relações Públicas, faz-se necessário entender o que significam os públicos em relação às organizações, como são classificados e como se estabelecem as relações com cada um deles.

Devido à complexidade do tema, há controvérsias quanto à forma mais adequada de definir e classificar os públicos para os profissionais de comunicação. Para França (2009), público não é um todo, mas uma mistura de grupos com diferentes formações culturais, étnicas, religiosas e econômicas, com interesses que



por vezes convergem e em outros momentos entram em conflito. Segundo Harwood L. Childs apud Andrade (2003), o público, na abordagem de RP, pode ser bastante heterogêneo e sem organização formal que o identifique, assim, a delimitação de público não significa a seleção de características ou interesses comuns a um segmento de pessoas.

Em contrapartida a este pensamento, a definição proposta por Waldyr Gutierrez Fortes (2003), distingue os públicos enquanto sua organização em grupos de interesses. Para o autor, os grupos passam a ser considerados públicos quando atingidos por questões semelhantes e organizados na tentativa de resolver as situações. Fortes estabelece ainda algumas características necessárias para a transição de um grupo para a condição de público. Além do imperativo de uma questão de interesse comum, o grupo precisa estar disposto a dialogar com a empresa, mesmo que estejam fisicamente distantes um do outro. Além disso, deve haver a existência da controvérsia, razão que motivará o público a se comunicar com a empresa, buscando o entendimento.

As características especificadas por Fortes estão em conformidade com os objetivos de Relações Públicas, pois não é possível desenvolver estratégias de comunicação sem a correta identificação do público a que será destinado. Além disso, quando não há interesse por parte do público em resolver os conflitos que originaram a sua formação, também não há possibilidade de desenvolver estratégias de Relações Públicas.

Neste sentido, é importante reforçar que grupos passam a ser considerados públicos apenas quando existe um programa de Relações Públicas efetivo para resolver as questões que levaram a sua identificação como tal. De outra forma, são apenas aglomerados de pessoas e não podem ser identificados como público de uma organização. Deve-se considerar, ainda, não a existência de um único público, mas de diversos públicos, “que devem ser isolados e tratados por processos diferentes, não só quanto a sondagens de opinião, como para a veiculação de informações, efetivação de trabalho educativo ou quanto ao atendimento geral” (Ribeiro apud ANDRADE, 2003, p. 12).

A definição de Roberto Porto Simões referencia público como:

um conjunto abstrato de pessoas com interesses comuns entre si e referentes à organização. Como tal, não chega a se caracterizar como grupo psicológico e muito menos como organização, pois seus membros,

as pessoas, não chegam a relacionar-se entre si. As pessoas se interligam com a organização, individualmente, sem debater seus interesses, integrar seus pontos de vista e solucionar seus problemas.

Estando as pessoas, componentes do público, em processo de transação com a organização, pode ocorrer por motivos econômicos-políticos, por ativação de informações e, desde que haja condições, transformação na estrutura do público. As pessoas podem, através de algumas lideranças, iniciar contatos entre si, estabelecer comunicação, formar um grupo psicológico e, em alguns casos, atingir o nível estrutural da organização. (SIMÕES, 1995, p. 61).

Segundo este conceito, os públicos são formados em função de uma dificuldade específica, mas não se organizam para buscar a solução do problema. A existência do público está condicionada ao surgimento de situações de conflito e na sua reunião centrada em um problema. As relações destes com a empresa acontecem de forma individualizada e seu agrupamento como públicos é uma demarcação da organização e não das pessoas que o compõem. Desta forma, nem sempre há consenso em relação à solução mais adequada ou o estabelecimento do debate em torno dos conflitos, embora em condições favoráveis isto possa ocorrer. Cabe ao Relações Públicas, portanto, a identificação da estratégia adequada de relacionamento, que deverá levar em consideração as expectativas das pessoas que formam o público, minimizando as divergências que podem existir dentro do próprio grupo.

Esta definição da formação dos públicos a partir da controvérsia é uma abordagem mais antiga do tema, pois atualmente sabe-se que as estratégias desenvolvidas pelas organizações visam a prevenção destas situações de conflito, identificando e desenvolvendo ações de comunicação e relacionamento com objetivo de impedir as crises provenientes das questões que causam divergência entre empresas e públicos. Para isso, os profissionais de RP precisam identificar os públicos antes do surgimento da questão de conflito.

Desta forma, as conceituações modernas de públicos utilizam como critério para a identificação de grupos de interesse, os objetivos em relação à organização, agrupando indivíduos que, mesmo distantes, possuem interesses semelhantes quanto às decisões da empresa.

Para que as organizações consigam direcionar suas ações, construindo relacionamentos consistentes, é fundamental a identificação dos públicos com os quais devem estabelecer vínculos. Além de identificar, é importante a correta

classificação destes. O sucesso das estratégias de comunicação passa necessariamente pelo mapeamento dos públicos que serão afetados pelas ações propostas. Portanto, antes de estabelecer relacionamentos, o RP precisa identificar os seus públicos e determinar seu grau de envolvimento com a empresa.

Diversos autores dedicaram-se a este estudo visando à adequação dos programas de comunicação a cada categoria de público. Para Fortes,

a classificação decorre dos níveis de contiguidade espacial e de relacionamento empresa/grupo e grupo/empresa. O grau de aproximação é o somatório do trato financeiro e social, da conformação jurídica, do objetivo do negócio para o sucesso dos grupos atraídos e da maior ou menor interferência nos destinos da organização. (FORTES, 2003, p. 70)

De acordo com os critérios de classificação proposto por Fortes, a organização identifica quais são seus públicos prioritários, levando em consideração os que contribuem para o rendimento financeiro da empresa ou situações que afetam o desenvolvimento de sua atividade fim, ou ainda, considerando a proximidade do público com a instituição.

Para França (2004), a categorização permite analisar o grau de interdependência dos públicos e das organizações, priorizando, assim, os que estão envolvidos em questões mais críticas para a reputação ou lucratividade da organização.

Andrade (1996), entre outros autores, propõe a classificação entre público interno, externo e misto. Mais tarde, esta diferenciação foi ampliada por Fortes (2003), inserindo o público em potencial. Fortes classifica ainda os públicos em não-públicos, quando não existe o assunto comum para relacionar as pessoas; público latente, quando o problema existe, mas não há reconhecimento por parte dos afetados pela questão; público informado, a partir da identificação do problema por parte do grupo, e público ativo, quando há a mobilização para resolver a situação identificada.

Ambas as classificações são bastante amplas, o que dificulta o foco do trabalho de Relações Públicas. Na proposta de Andrade, a delimitação está baseada na posição geográfica do público em relação à organização, sem considerar os conflitos de interesses que podem existir, pois a mesma pessoa pode pertencer a dois ou mais grupos, sendo, por exemplo, funcionário (público interno), interessado no crescimento e lucratividade da empresa como forma de manter o vínculo

empregatício; morador da comunidade que é afetada pelos danos ambientais produzidos pela empresa (público externo); neste caso, preocupado que a expansão da organização cause maiores impactos ambientais no meio em que está instalada.

Assim, a classificação proposta não é capaz de abranger satisfatoriamente as preocupações do profissional de RP em relação aos programas de relacionamento, uma vez que classifica os públicos de forma estática, desconsiderando as complexidades inerentes ao tema. Outro problema encontrado nestas classificações são as novas relações de trabalho, inserindo funcionários terceirizados, estagiários e contratos temporários de trabalho, entre outros que não são contemplados nas categorias interno, externo e misto.

Ainda que seja de extrema importância, a classificação dos públicos não pode desconsiderar a heterogeneidade de seus integrantes. Mariângela Benine Ramos Silva destaca que classificar os públicos e entender seu comportamento, “requer um alto grau de competência, pois os públicos autênticos comporão a opinião pública, equilibrando o interesse privado com o interesse público, em mútua compreensão” (RAMOS, 2009, p. 371).

A classificação de Fortes, no entanto, é mais eficaz como forma de identificar públicos de interesse da organização e monitorar suas reações mediante as ações da empresa do que enquanto categorização a fim de formular programas de comunicação dirigida. A divisão proposta leva em consideração o agrupamento de pessoas em torno de assuntos específicos e a sua mobilização ou não para solucionar estas questões. Esta classificação é mais dinâmica, pois abrange a transição dos públicos entre os grupos de interesse diante das diferentes situações. Além disso, assume que exista mobilidade das pessoas à medida que os assuntos passam a afetar seus interesses em relação à organização ou, ao contrário, deixam de ter importância devido à mudança no contexto em que se inserem.

Roberto Porto Simões (1995), classifica os públicos utilizando como critério as relações de poder. Nesta perspectiva, os públicos podem influenciar a organização em relação aos seus objetivos, afetando positivamente ou colocando obstáculos ao seu desenvolvimento. Delegando ao profissional de Relações Públicas a função política, Simões divide os públicos nas seguintes categorias: públicos de decisão, de consulta, de comportamento e de opinião.

Por públicos de decisão, entendem-se aqueles que autorizam ou não o exercício das atividades da empresa, como, por exemplo, os órgãos

governamentais. Públicos de consulta são aqueles que são sondados quando a empresa precisa tomar alguma atitude que causará impacto nas relações com os demais públicos. Estão incluídos nesta categoria os acionistas e sindicatos patronais. Públicos de comportamento, por sua vez, são aqueles que têm o poder de incentivar ou frear as ações da organização e, entre eles, podem se incluir os clientes e os funcionários. Na classificação de Simões, encontram-se também os públicos de opinião, que influenciam a organização mediante a divulgação do seu julgamento em relação à empresa. Neste caso, destacam-se os líderes de opinião, ou seja, pessoas que balizam as opiniões dos demais devido a sua representatividade perante a sociedade.

Para o autor, o poder de influenciar a opinião de grupos reside no fato de que o impacto da comunicação informal, realizada face a face com os membros de determinados grupos de convivência, é maior do que as divulgações dos meios de comunicação de massa, isto porque “a formação da opinião não supõe um processo direto de persuasão dos meios de comunicação sobre as pessoas. Ela é mediada pelos líderes de opinião” (SIMÕES, 1995, p. 133).

Esta classificação permite analisar de forma mais eficiente as bases de relacionamento das organizações. Mesmo tendo claro que nenhum público pode ser negligenciado pelos programas de comunicação, fica evidente, nesta divisão, que existem prioridades a serem estabelecidas. A influência dos públicos nas atividades das empresas está além da permissão legal do seu funcionamento, pois mesmo este pode ser reconsiderado pelos governantes através da opinião pública. Desta forma, a empresa precisa eleger seus públicos prioritários de acordo com os objetivos empresariais a curto, médio e longo prazo. O desenvolvimento de programas de Relações Públicas depende do tipo de poder exercido pelos diferentes grupos e das tendências de comportamento de cada um deles. Estas tendências, por sua vez, estão relacionadas à transição das pessoas entre os grupos de acordo com expectativas de cada um frente a determinada situação. (Simões, 1995).

Ainda dentro da classificação tradicional de públicos, Fortes (2003) distingue entre os grupos de interesse os *stakeholders*. Este segmento de público pode ser definido como “novos proprietários” da organização e compreende todas as pessoas que têm interesses e exercem pressão sobre as ações da empresa, por serem diretamente afetados por elas. Desta forma, os *stakeholders* exigem transparência nas estratégias que a empresa desenvolve em relação à sociedade, ao meio

ambiente, à legislação trabalhista e à gestão administrativa. Da aprovação deste público depende a legitimidade da empresa e esta, depende da solução das contestações apresentadas. Entre os *stakeholders* estão: empregados, empregados em potencial e ex-empregados, sindicatos, fornecedores, poderes públicos, comunidade, organizações não-governamentais, líderes comunitários, ecologistas, etc.

Os *stakeholders* são uma classificação mais ampla de público, pois englobam grupos bem distintos, o que demonstra a abrangência das ações da empresa na sociedade e a complexidade de direcionar estratégias de comunicação a pessoas tão diferentes em comportamento e interesses. Assim, percebe-se a restrição causada pela delimitação dos públicos de uma empresa quanto à proximidade física, desconsiderando suas diversificações. O monitoramento destes públicos só é viável mediante pesquisas formativas e de acompanhamento, que permitam mensurar o quanto as ações da empresa estão afetando positiva ou negativamente a sua reputação.

Fábio França (2009) faz a releitura das definições de públicos e cria a conceituação e classificação lógicas do termo. Segundo esta proposta, a identificação da interdependência entre a organização e seus públicos permite estabelecer a classificação entre redes de públicos essenciais, não essenciais e de interferência. A partir disso, é possível também identificar objetivamente estes grupos de interesse e mensurar seu relacionamento com a empresa, facilitando a programação das estratégias para modificar ou fortalecer comportamentos.

Nossa intenção é encontrar uma conceituação de caráter universal, lógica, que se aplique com eficácia aos diferentes públicos da organização de modo a definir o tipo e as demais interfaces da relação. Ao conceito sociológico de público não se pode atribuir uma conceituação lógica de convergência, pois o primeiro objetivo do relacionamento da organização com seus públicos é o interesse institucional, promocional ou mercadológico. Assim acontece com todos os públicos ligados à ação operacional da empresa – empregados, clientes, fornecedores e revendedores, por exemplo. A razão é que empresas e públicos têm interesses comuns de produtividade e lucratividade. Tornam-se, em busca do êxito, parceiros a tal ponto que, de parte a parte, aumenta o nível de exigências no relacionamento, como certificações de qualidade, de defesa do meio ambiente e outras. (FRANÇA, 2009, p. 7)

Para aplicar a classificação proposta pelo autor, o primeiro passo é a avaliação do grau de dependência da organização em relação ao público. São

considerados públicos essenciais aqueles que são imprescindíveis para a existência da organização, por estarem vinculados com a sua atividade-fim. A partir desta primeira divisão, é possível estabelecer entre os públicos essenciais os essenciais constitutivos, que deram origem à organização, disponibilizando os recursos necessários para sua formação (os empreendedores, sócios, etc.), as pessoas que correm os riscos com a implantação do negócio.

A outra subclassificação dos públicos essenciais são os essenciais não constitutivos ou de sustentação, aqueles que não têm interferência direta na formação da organização, mas são responsáveis pela sua viabilização ou permanência no mercado. Os públicos não constitutivos podem ser exemplificados pelos clientes, funcionários, fornecedores, sócios de clubes ou entidades de classe, etc. Este público pode ainda ser dividido em não constitutivos primários, dos quais a organização depende para viabilizar o negócio; e não constitutivos secundários, que contribuem para a viabilidade da empresa em menor grau de dependência, pois há, neste caso, a possibilidade de substituição sem afetar decisivamente o negócio da instituição.

Quando os públicos apresentam redes de interesses específicos, mas não contribuem decisivamente para a atividade-fim da empresa, são considerados não essenciais. Neste caso, os públicos participam das atividades meio, ou seja, não estão vinculados aos fatores de produção, mas fazem parte da prestação de serviços ou intermediação política ou social, são importantes enquanto contribuem para a visibilidade institucional participam dos relacionamentos da empresa com o mercado. Este público pode ainda ser subdividido em redes de consultoria, redes de associativas, redes sindicais e redes comunitárias.

As redes de consultoria são responsáveis pela divulgação e promoção da empresa, formada pelos prestadores de serviços, que não fazem parte da organização. Incluem-se nesta categoria as agências de publicidade e relações públicas e as consultorias em geral. As redes associativas são formadas por grupos com interesses corporativos e setoriais e defendem interesses de setores específicos, em especial os governamentais e classistas. Embora o nível de envolvimento seja variável, as questões legais garantem a representatividade destes públicos junto à empresa.

As redes sindicais, formadas pelos sindicatos tanto patronais quanto trabalhistas, merecem maior atenção das organizações, pois podem constituir fonte

de problemas nos relacionamentos, uma vez que são mais efetivas nas reivindicações de benefícios trabalhistas, na exigência das garantias de equipamentos de segurança ou no cumprimento de acordos com os trabalhadores. Redes comunitárias englobam diversos públicos com interesses diversos na organização, entre eles, grupos com foco na sustentabilidade das atividades da empresa, na responsabilidade social, etc. Atualmente, a comunidade vem sendo o foco de vários programas de relacionamento visando estreitar os vínculos da empresa com a sociedade em que está inserida.

Ainda segundo a classificação lógica de públicos elaborada por França, encontram-se as redes de interferência. Atuando fora das organizações, estes públicos possuem características específicas que “por conta do seu poder de liderança operacional ou representatividade junto ao mercado e à opinião pública, podem gerar interferências indesejáveis para a organização ou apoiá-las como seria esperado.” (FRANÇA, 2009, p. 256). Neste cenário externo à organização está inserida a rede de concorrência, a rede de comunicação de massa e ainda as redes de ativistas e ideológicas.

A rede de concorrência deve receber atenção especial devido a sua maior abrangência na era da globalização. Faz parte deste grupo qualquer organização que disponibilize no mercado produtos ou serviços semelhantes aos já comercializados. Para este público, em especial, França alerta que a rede de concorrentes representa um dos públicos mais importantes e deve ser analisado dependendo do raio de atuação da empresa, podendo ser concorrentes diretos, indiretos, nacionais e internacionais.

As redes de comunicação de massa são consideradas ameaças em potencial para qualquer organização, devido ao seu alcance espaço temporal e seu poder de persuasão. Embora estudos comprovem que os receptores não são tão suscetíveis às informações veiculadas na mídia como se pensava há alguns anos, é inegável a penetração que estas mensagens têm na opinião pública. Desta forma, torna-se um público de interferência no relacionamento que a organização pretende estabelecer com outros segmentos e deve estar sempre na pauta de preocupações da organização.

Por fim, as redes ativistas e ideológicas constituem grupos organizados que contrapõem as ações realizadas pela empresa quando estas são consideradas



inadequadas ou prejudiciais à sociedade. Defendem questões específicas, em geral relacionadas ao meio ambiente, ou religiosas e políticas, no caso das ideológicas.

Esta classificação é exemplificada na figura nº1.

**Figura nº 1 – Conceituação lógica de públicos em três categorias:**

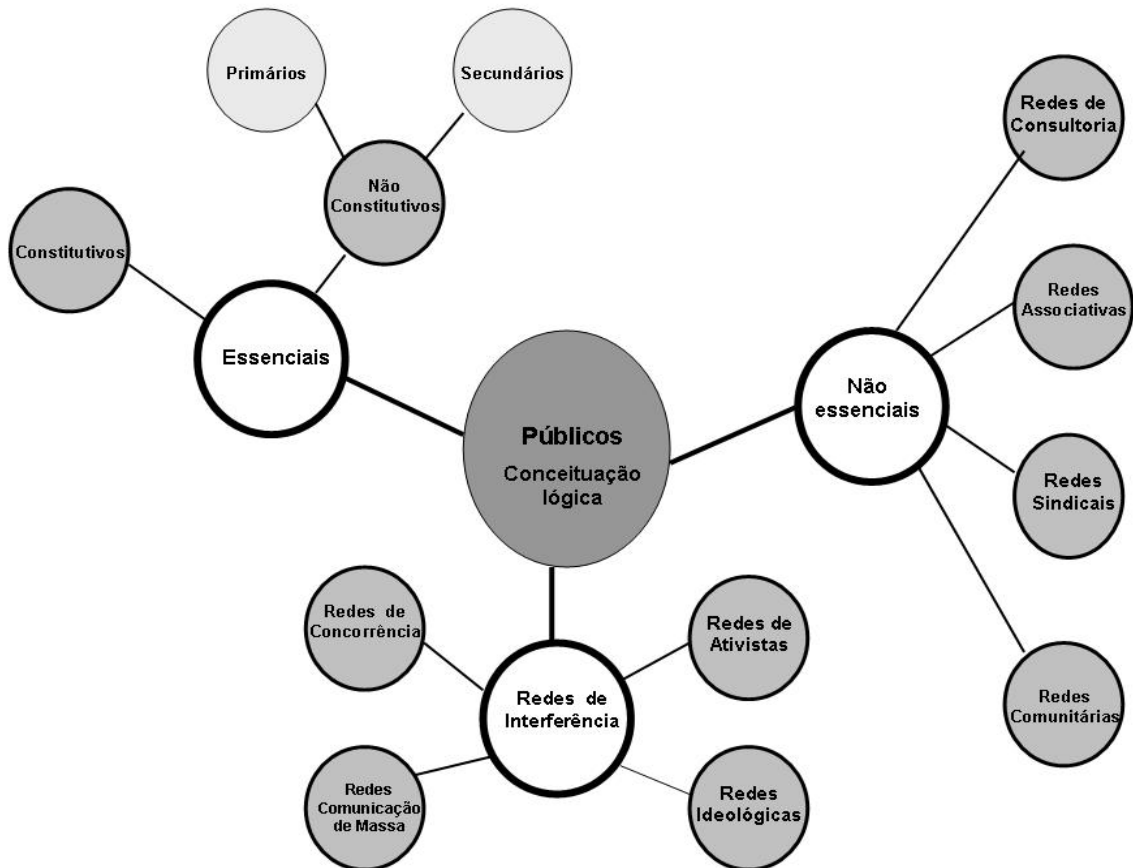


Figura 1: Conceituação lógica de públicos em três categorias.  
Fonte: GRUNIG; FERRARI; FRANÇA, 2009, p. 252.

Comparando as classificações dos autores citados, é possível perceber o avanço que a proposta de delimitação de públicos de França possibilita para o campo das Relações Públicas. As distinções até então estudadas permitiam apenas a divisão em categorias amplas e indefinidas de públicos, dificultando a elaboração de estratégias efetivas de relacionamentos. A classificação lógica, no entanto, possibilita entender os objetivos das relações empresa/público, e utiliza este critério como base de distinção para inserção em determinado segmento de público. Desta forma, é possível aperfeiçoar o planejamento de RP utilizando como critério a interdependência das relações da empresa com seus públicos e destes com a organização. Este conhecimento mais aprofundado permite a elaboração de

mensagens mais direcionadas, minimizando as falhas na recepção e as interferências decorrentes da inadequação dos meios utilizados para enviar tais mensagens.

A precisão do conhecimento do público a ser trabalhado cria a possibilidade de comunicação direta e eficaz com ele pelo atendimento de suas expectativas em relação à empresa. Ou seja, o enfoque lógico diz como planejar e comunicar-se de maneira exata com o público de interesse, sabendo-se, mesmo, que tipo específico de mídia deve ser empregado. (FRANÇA, 2008, p. 18).

A escolha dos meios mais adequados para estabelecer relações produtivas com cada público só será possível após a correta identificação dos públicos e a percepção de suas expectativas. Entre as atividades mais complexas que o RP deverá desempenhar, está a classificação dos públicos em relação aos seus objetivos frente à organização. Cumprida esta etapa, a escolha dos meios adequados torna-se mais lógica e diminui a margem de erros.

Cabe ao profissional de Relações Públicas, portanto, a responsabilidade de adequar as mensagens aos grupos, mesclando as suas necessidades com os interesses da organização. Este processo decorre da correta identificação dos grupos, da sua transformação em públicos para a entidade e do entendimento das suas expectativas. Além disso, a comunicação precisa ser direcionada de forma que atinja seus objetivos, sem padronizar os componentes de um segmento de público, visto que eles podem ter diferentes interesses a respeito da mesma situação.

A partir disto, fica clara a necessidade de elaborar programas de comunicação que não se limitem ao envio de mensagens dirigidas, mas que seja estratégico e invista no relacionamento a longo prazo. Desta forma, os públicos criam vínculos duradouros com a organização, que não são rompidos com facilidade e proporcionam maior interação, evitando a necessidade de recomençar o processo do início.

### **2.3 Visão de relacionamento em Relações Públicas**

Tomando a atividade de Relações Públicas com foco no gerenciamento de relacionamentos com diferentes públicos da organização e uma vez identificados e

classificados adequadamente estes públicos, cabe analisar os tipos de relacionamentos possíveis, quais os mais adequados para cada grupo de interesse e como devem ser desenvolvidos para que sejam eficazes.

O sucesso das organizações pode ser medido quando ela consegue cumprir sua missão e objetivos. James Grunig (2009) ressalta que raramente as empresas podem traçar tais metas sozinhas, pois os públicos também têm interesses nas organizações e podem se empenhar para influenciar sua missão e objetivos se estes lhe afetarem de alguma forma. É desta mobilização do público no sentido de afetar as decisões das empresas que nasce a necessidade de estabelecer e aprimorar as relações entre públicos e organizações.

Para uma organização atingir um bom nível de relacionamento com seus públicos, uma série de requisitos básicos deve ser cumprida, pois estes não se estabelecem de forma unilateral. É neste ponto que as estratégias de RP desempenham seu papel, ajudando as organizações a marcar seu posicionamento diante da sociedade, “demonstrando qual é a razão de ser do seu empreendimento, isto é, sua missão, quais são os seus valores, no que acreditam e o que cultivam, bem como a definir uma identidade própria e como querem ser vistas no futuro” (KUNSCH, 2003, p. 103). Buscando este objetivo, as RP identificam os canais de comunicação mais apropriados para cada mensagem, considerando as peculiaridades de cada público e suas expectativas, a fim de criar vínculos e ganhar a credibilidade da audiência.

É possível dizer que a organização relaciona-se com seus públicos quando existe o compromisso de ambas as partes, ou seja, quando além do diálogo há o entendimento dos interesses dos públicos e estes estão incorporados aos objetivos da empresa. Para Christian Grönroos,

Um relacionamento é, de modo geral, relacionado com uma atitude. Uma pessoa, ou um grupo de pessoas, sente que há algo que a une a outra parte. Seja qual for o elemento adesivo a cola dessa união, não deve ser possível quebrá-la com facilidade. Esse sentimento não se desenvolve através do nada. Ele tem que ser merecido pelo fornecedor ou provedor de serviços (...). Conseqüentemente, uma empresa deve criar processos de interação e comunicação que facilitem um relacionamento, mas é o cliente, e não a empresa, quem determina se um relacionamento foi desenvolvido ou não. (2003, p. 50).

Partindo desta análise, é possível perceber a importância das estratégias de relacionamentos estarem focadas nas necessidades ou expectativas do público e

não para atender exclusivamente aos objetivos comerciais ou institucionais da organização. Mesmo que a iniciativa de contato parta da empresa, será sempre o público quem responderá positiva ou negativamente a esta tentativa, e, desta resposta, depende o sucesso da relação que se pretende criar. Uma das formas normalmente usadas para aferir se o relacionamento foi estabelecido é o número de vezes que o cliente fez negócios com a organização. Este critério, no entanto, não serve como base fiel, uma vez que diversos fatores podem levar o consumidor a retornar ao estabelecimento, mesmo que esteja insatisfeito com os serviços que recebe. Questões como localização ou preços baixos motivam as pessoas a manterem seus hábitos de consumo, porém, não se pode atribuir relacionamento a este tipo de ocorrência. As relações da organização com seus públicos precisam estar baseadas em questões que não sejam facilmente desfeitas. Grönroos (2003, p. 50) indica como critério para definir o relacionamento com os clientes a percepção, por parte do consumidor, de que “existe um modo de pensar mútuo entre cliente e fornecedor ou provedor de serviço”. Isto significa que há lealdade também por parte da empresa para com os seus clientes e a demonstração disso acontece por meio de interações ou pelo estabelecimento de canais de comunicação eficazes que agreguem valor aos serviços prestados, mesmo em momentos em que o cliente não esteja realizando transações com a empresa.

Um estudo realizado por Gwinner, Gremler e Bitner (apud Grönroos, 2003), enumera os três principais benefícios destacados por clientes que mantêm relacionamentos com organizações no âmbito de prestação de serviços. Nesta perspectiva, a confiança nos serviços da organização foi considerada de maior importância pela maioria dos clientes. Em segundo lugar, encontram-se os benefícios sociais, caracterizados pelo atendimento personalizado e, por fim, a possibilidade de tratamentos especiais, como ofertas de serviços e preços diferenciados.

Tão importante quanto estabelecer relacionamentos com os públicos é mensurar a qualidade desta relação na percepção dos clientes. Embora seja difícil especificar este valor devido a sua natureza intangível, é importante determinar critérios que sirvam como balizadores das ações da empresa. Em termos de relacionamentos, a qualidade pode ser definida como “a dinâmica da formação de qualidade de longo prazo em relacionamentos contínuos com clientes (...) Do ponto

de vista do cliente, qualidade de relacionamento é a sua própria percepção de qualidade desenvolvida continuamente com o tempo” (GRÖNROOS, 2003, p. 106).

O autor classifica, ainda, sete critérios para análise da qualidade dos relacionamentos no segmento de prestação de serviços: profissionalismo e capacidade da organização em atender às expectativas dos públicos, atitudes e comportamento dos funcionários com os quais têm contato durante a prestação do serviço, acessibilidade e flexibilidade da organização ao atender às demandas de públicos específicos, confiabilidade e integridade, ou seja, confiança no cumprimento das promessas feitas pela empresa; recuperação de serviço no caso de falhas em alguma fase do processo, panorama de serviço (Serviscape) quando o ambiente físico atende às necessidades do serviço prestado e, por fim, reputação e credibilidade ligadas diretamente ao sentimento de confiança na instituição.

O modelo Liljander-Strandvik (apud Grönroos, 2003) da qualidade de relacionamento, desenvolvido para ser aplicado no segmento de prestação de serviços, inclui aspectos que podem ser adaptados para mensurar os relacionamentos das organizações com os demais públicos estratégicos, pois insere na avaliação a distinção entre qualidade percebida em único encontro de serviço e qualidade de nível de relacionamento; além disso, acrescenta variáveis vinculadas ao comportamento do consumidor. Este modelo é ilustrado na Figura 2.

## 2.4 O modelo Liljander-Strandvik de qualidade de relacionamento

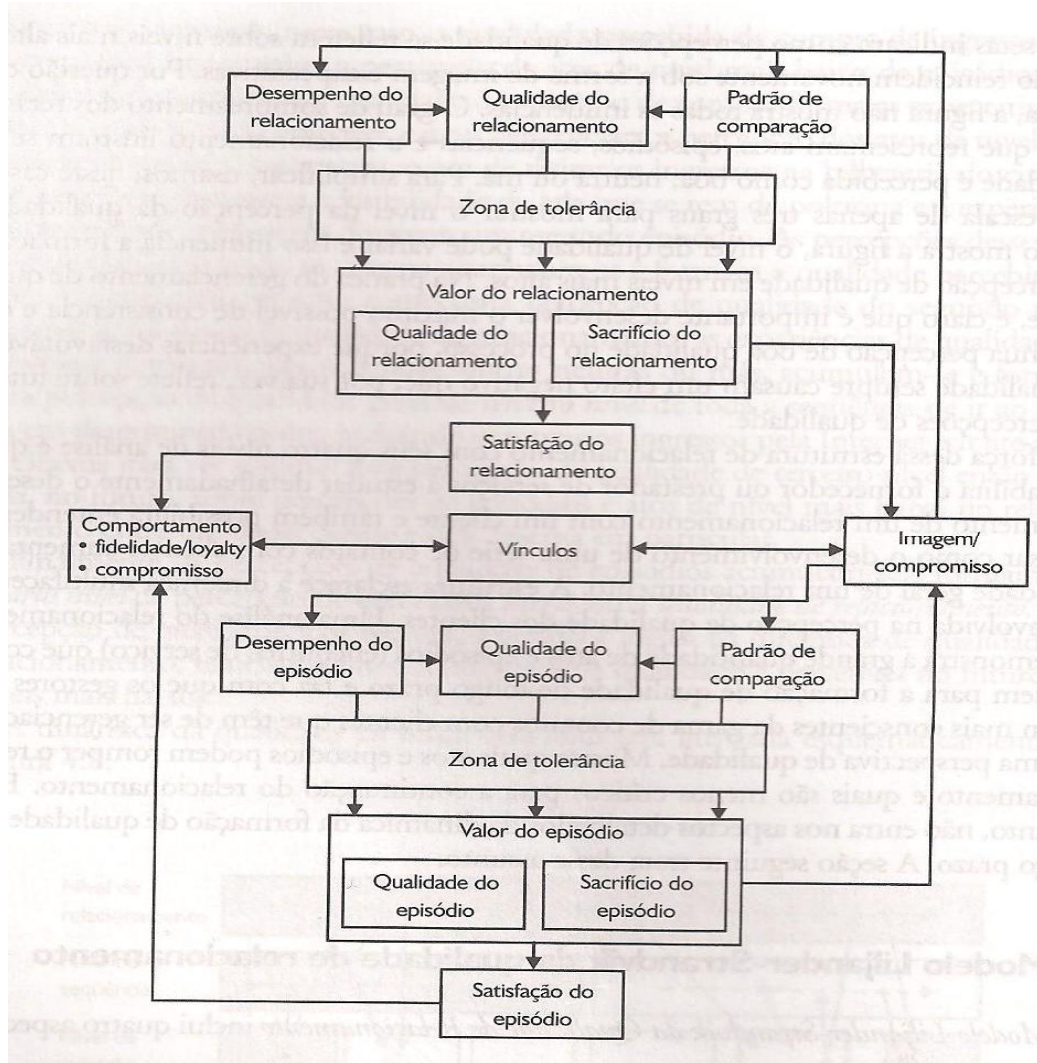


Figura 2: O modelo Liljander-Strandvik de qualidade de relacionamento.

Fonte: GRÖNROOS, 2003, p. 112.

A parte inferior do modelo demonstra a qualidade percebida a partir de um único encontro – qualidade de nível de episódio –, que depende da comparação entre o resultado do encontro e o padrão pré-existente de outras experiências do público e não somente das expectativas para o encontro em questão. Do resultado desta interação, que depende também da zona de tolerância (tudo o que o cliente está disposto a suportar sem desistir do serviço), da qualidade do episódio e do sacrifício exigido do cliente (tempo de espera, preços, etc), resulta o comportamento

ou compromisso que o público assumirá perante a organização e, do somatório destas experiências, será estabelecida a satisfação do episódio.

Segundo o modelo de Liljander-Strandvik, a qualidade em nível de relacionamento está diretamente ligada ao desempenho da relação e do padrão de comparação e este é definido no modelo como todos os padrões de comparação possíveis (expectativas, serviço excelente já vivenciado pelo público, serviço ideal e o que é oferecido pelos concorrentes). A zona de tolerância é a variação permitida no acúmulo do desempenho em relação às expectativas do cliente. O valor do relacionamento é atribuído comparando sua qualidade com o sacrifício do público (prejuízos em diversos episódios de serviços versus os padrões estabelecidos pelo público de forma explícita ou implícita). A satisfação é definida pelos autores do modelo como a avaliação cognitiva e afetiva baseada nas experiências individuais dos envolvidos. O comportamento resultante desta satisfação é caracterizado pela lealdade à organização e à propaganda positiva; além disso, é afetado pelos vínculos entre públicos e empresa, pois, quando há repetição dos contatos, existe o fortalecimento dos laços que unem as duas partes. Por compromisso, entende-se o conjunto das intenções de interação: quanto mais alto o valor do relacionamento, maior será o compromisso entre ambos. Vínculos podem ser definidos como barreiras que impedem o desligamento do público, podendo ser legais: econômicos, tecnológicos, etc.

Outro componente que reforça o vínculo na avaliação do relacionamento é a imagem percebida pelos públicos. A partir do resultado dos episódios de interação e do desempenho do relacionamento, a imagem é construída ou afetada positiva ou negativamente, impactando diretamente o desempenho do relacionamento.

A maior força desse modelo é sua natureza multifacetada. Ele demonstra aos gestores como a qualidade percebida é formada e como ela se acumula com o tempo à medida que o relacionamento prossegue, e descreve quais fatores têm de ser levados em conta ao gerenciar a qualidade em um contexto de relacionamento constante. Não é um modelo de medição. Ele deve direcionar gerentes a uma abordagem abrangente do entendimento da qualidade de relacionamento e gerenciamento de qualidade, para que eles tomem decisões orientadas para o cliente. (GRÖNROOS, 2003, p. 115).

De acordo com o modelo de análise proposto por Liljander-Strandvik, existe uma série de padrões a serem comparados com a finalidade de avaliar o atendimento das expectativas dos públicos. No âmbito de relacionamentos estes

padrões precisam ser constantemente revistos, considerando que o fortalecimento das interações modifica as exigências dos públicos o que altera também o padrão de comparação que ele acionará no momento de qualificar o relacionamento.

As expectativas, no entanto, não seguem padrões preestabelecidos e variam de acordo com cada situação, público de interesse ou ramos de atuação da organização, não sendo possível categorizá-las. O que fica implícito é que as perspectivas dos públicos em relação à empresa aumentam à medida que o relacionamento se fortalece. Por este motivo, cabe ao profissional de RP o constante monitoramento das necessidades de cada público estratégico e o seu nível de satisfação, a fim de identificar o descontentamento antes que ele se torne crítico.

Neste sentido, existem duas abordagens para o desempenho das atividades de Relações Públicas como gerenciadora dos relacionamentos. Grunig (2009) identifica estas teorias como paradigma simbólico-interpretativo e paradigma da gestão estratégica. O paradigma simbólico adota o princípio de que as RP usam os recursos disponíveis para influenciar a opinião dos públicos e a forma como eles interpretam a organização, moldando a concepção destes a respeito da imagem, reputação e identidade da empresa. Esta abordagem está baseada na prática antiga de utilizar os meios massivos de comunicação como única forma de contato com os públicos, o que não faz sentido, uma vez que o processo de relacionamento precisa incluir interações baseadas na troca de bens, serviços, informações ou qualquer tipo de contato que estabeleça vínculos entre as partes. Além disso, a visão de que a mídia é capaz de controlar o processo de comunicação é equivocada, especialmente no contexto atual, em que as pessoas têm acesso a outros meios para buscar e compartilhar informações, como a internet.

O paradigma da gestão estratégica comportamental baseia-se na participação dos profissionais de RP junto aos executivos da organização, com a finalidade de auxiliar na tomada de decisões, visto que as atitudes da empresa refletem-se diretamente nos públicos a ela ligados. Desta forma, a inclusão no processo decisório possibilita que os interesses dos públicos sejam levados em consideração no momento de direcionar as ações da empresa, adicionando a estas decisões os interesses dos públicos que serão afetados. Nesta teoria, cabe ao profissional de Relações Públicas o papel de auxiliar o público na elaboração de imagens positivas a respeito da organização, incorporando aos objetivos institucionais as necessidades do público externo e buscando o equilíbrio entre os interesses. Além disso, as



Relações Públicas orientam a administração a respeito dos impactos que as decisões gerenciais terão sobre os públicos, avaliando os benefícios ou prejuízos que terão sobre os relacionamentos já estabelecidos antes que eles de fato aconteçam.

Além destes dois paradigmas, Grunig apresenta outros quatro modelos de desenvolver as atividades de Relações Públicas. Estes estão divididos em modelos simétricos e assimétricos de comunicação. O primeiro, conhecido como agência de imprensa/divulgação, baseia toda a atividade de RP com único propósito de obter publicidade nos meios de comunicação de massa; o segundo modelo, de informação pública, busca disseminar, através das ferramentas de Relações Públicas, apenas as informações que interessam à promoção da organização, utilizando, para isso, além dos *mass media*, os veículos de comunicação dirigida. Ambos os modelos são assimétricos, pois não reservam espaço para a participação dos públicos e tentam modificar o comportamento das pessoas para que ajam de acordo com os interesses da empresa, desconsiderando suas necessidades. Estas formas de exercer a atividade de RP não visam à criação de relacionamentos, uma vez que tentam proteger a organização do meio em que está inserida ao invés de provocar a interação com a sociedade.

O terceiro modelo – assimétrico de duas mãos – diferencia-se por utilizar a pesquisa junto ao público como forma de desenvolver mensagens programadas para induzir à mudança de comportamento do público. É considerada também uma forma de persuadir, porém, com as bases científicas de pesquisa comportamental, não sendo, portanto, uma forma de relacionamento, pois também adota a postura de que a organização está correta em suas posições e o público é que precisa se adaptar. Segundo Grunig, este modelo pode funcionar razoavelmente bem se o grau de conflito for baixo, ou nos casos em que a mudança de comportamento proporcionará benefícios para o público.

O modelo simétrico de duas mãos, no entanto, tem como base a pesquisa e faz uso da comunicação para administrar os conflitos e estabelecer entendimento da organização com públicos estratégicos. Entre as práticas que desenvolve, está a negociação com os públicos como forma de solucionar problemas, resultando na mudança de comportamento da organização quando esta atitude for a mais acertada para os dois lados.

Entre os modelos mencionados, pode-se perceber que o único capaz de desenvolver o relacionamento da organização com seus públicos é o simétrico de duas mãos, por ser bilateral e proporcionar espaço para a manifestação das opiniões de todos os interessados nas questões conflitantes. Sabe-se, porém, que a abertura para o diálogo não é tarefa simples, e precisa estar alinhada com estratégias de relacionamentos que a organização pretende desempenhar junto aos seus públicos.

Para desenvolver relacionamentos, o administrador da comunicação precisa primeiramente conhecer a organização, compreendendo a declaração de sua missão e das diretrizes a curto, médio e longo prazo. França ressalta que

Esse conhecimento servirá como guia na elaboração de seus projetos de relacionamentos. Por isso, é preciso saber da organização qual a sua história, evolução, estrutura administrativa, oferta de produtos e serviços, inovações introduzidas, participação no mercado, mas, em especial, a compreensão de sua cultura e dos princípios que regem seus negócios e seu comportamento ético. (2006, p. 10).

Esta análise aprofundada da organização deve anteceder o mapeamento dos públicos, pois a estratégia de relacionamento precisa levar em consideração as normas e procedimentos que guiam as ações da empresa. É comum que este levantamento seja feito com base na fórmula SWOT – *strengths* (pontos fortes), *weaknesses* (pontos fracos), *opportunities* (oportunidades) e *threats* (ameaças). A partir desta técnica, é possível identificar as potencialidades que devem ser valorizadas e os pontos mais vulneráveis a serem trabalhados. Além disso, o cenário externo é considerado, identificando as oportunidades que podem agregar valor aos negócios e as ameaças que podem colocá-los em risco. No entanto, Nickels (apud França, 2006), recomenda que não seja negligenciado o estudo das competências essenciais e distintivas, que podem ser traduzidas como a forma como a empresa se relaciona e utiliza as novas tecnologias ou conhecimentos diferenciados que garantam vantagem competitiva. Outro fator a ser considerado são as alianças estratégicas, ou seja, os relacionamentos com outras organizações que resultam em troca de experiências.

Seja qual for a técnica empregada para aprofundar o conhecimento do estrategista sobre a organização, a tendência é que os relacionamentos não sejam guiados por normas que limitem o comportamento, mas “por diretrizes que iluminem

as ações das pessoas e as levem a agir livres de pressões sempre voltadas para o mesmo foco”. (FRANÇA, 2006, p. 11).

As diretrizes, no entanto, são elaboradas considerando uma série de estudos a respeito do público. França (2009) enumera alguns passos para a construção de redes de relacionamentos eficientes. O primeiro princípio é o de visão corporativa dos públicos, que serve para mapear os que mais interagem com a organização e, portanto, precisam ser trabalhados com maior intensidade. Esta necessidade de seleção é parte importante da estratégia de relacionamento, visto que nem todos os públicos serão considerados com o mesmo peso devido a sua maior ou menor influência no alcance dos objetivos organizacionais. A determinação do nível de importância não é estática, já que as pessoas envolvidas mudam de opinião e há sempre a possibilidade de formação de novos grupos de interesse. Após este primeiro passo, é necessário determinar o perfil dos públicos de interesse da empresa e selecionar com quais grupos a organização precisa relacionar-se e se possui capacidade para atender aos seus interesses.

O terceiro princípio é estudar e entender a cultura dos públicos com os quais a empresa pretende ter relações, identificando a sua cultura, valores, tradições e crenças e de que forma refletem-se no seu comportamento. Este estudo é importante e “a insensibilidade no tratamento das potencialidades e dos sentimentos regionais podem gerar graves consequências para a reputação da empresa e prejudicá-la” (FRANÇA, 2009, p. 241).

Outro fator é a análise do tipo de relacionamento que a empresa pretende desenvolver, considerando as potencialidades e dificuldades da organização e em que grau o relacionamento afetará estas questões, ressaltando que a empresa gerenciará relações permanentes com alguns públicos, enquanto com outros este vínculo será freqüente ou ocasional. Neste sentido, o próximo passo é esclarecer os objetivos da empresa para investir no relacionamento, o que deve acontecer após a seleção dos públicos. Sem este princípio claramente determinado, torna-se difícil mensurar os resultados obtidos. Estes, por sua vez, serão avaliados de acordo com as expectativas da empresa para o relacionamento, o que constitui o sexto fator da gestão de relacionamentos.

França descreve, como pontos a serem cumpridos pelas Relações Públicas, a análise do nível de interdependência organização-públicos, a fim de verificar se os interesses são coincidentes e analisar o envolvimento possível entre ambos. Para

isto, a categorização de públicos precisa ser criteriosamente estabelecida, o que permitirá a compreensão das suas expectativas.

Depois de cumpridas todas estas etapas, o RP inicia a elaboração do processo efetivo de comunicação, criando um plano específico para cada um dos públicos a partir das diretrizes que a organização estabeleceu para o relacionamento. O sucesso da comunicação dependerá de diversos fatores, entre eles:

a) do programa dirigido de comunicação capaz de dar a informação no tempo e na hora certa para satisfazer as expectativas dos públicos e responder às suas indagações; b) da utilização de instrumentos adequados de transmissão de mensagens; c) da verificação se os públicos estão sendo atingidos pelas mensagens e as interpretando corretamente. (FRANÇA, 2009, p. 245).

Os critérios enumerados demonstram as etapas fundamentais no desenvolvimento de relacionamentos. Nesta perspectiva, as RP são responsáveis pelas fases mais importantes do processo, que culmina com a implantação das ferramentas de comunicação adaptadas para cada segmento de público. Na fase de operacionalização da relação, fica evidente que dependerá da efetividade e eficácia da comunicação o êxito nos relacionamentos organizacionais. Assim, também será importante para a manutenção do que foi desenvolvido o trabalho contínuo de pesquisa que garantirá a qualidade do relacionamento ou a mudança de estratégia caso a resposta do público seja negativa.

A partir disso, França define a importância de adotar estes fatores como forma de conscientizar as empresas da sua responsabilidade ao estabelecer relações com seus públicos, reforçando que “estão prioritariamente fazendo contatos com pessoas que exigem ser tratadas com respeito e ética, levando-se em conta as diversas fases que compõem qualquer relacionamento bem estruturado e gerenciado” (FRANÇA, 2009, p. 246). Além disso, reconhecer a importância e a lógica destes fatores permite ao RP estabelecer relacionamentos estratégicos adaptados às necessidades de públicos e organizações diversificados, pois seguem uma lógica adaptável a todos os tipos de públicos e relações em nível estratégico.

Diante do exposto, os tipos e níveis de relacionamentos variam, dependendo do negócio da organização e das suas intenções em fortalecer os vínculos com os diferentes segmentos de públicos. Assim, cada gestor da comunicação estabelecerá

seus critérios próprios, adaptados às expectativas dos públicos e aos meios de que dispõe para a criação e manutenção dos vínculos da organização com os públicos selecionados.

As ferramentas de comunicação utilizadas pelos RP variam de acordo com os objetivos e metas de cada empresa e também com as características dos seus públicos. Entre estas estratégias, está a realização de eventos direcionados para fins específicos. Desta forma, no próximo capítulo, passaremos à análise do evento Bom Dia Associado e das possibilidades de estabelecer e fortalecer as relações da entidade promotora com seus sócios.

## **3 OBJETO DE ANÁLISE**

### **3.1 Associação Comercial de Porto Alegre**

Fundada em 14 de fevereiro de 1858, a Associação Comercial de Porto Alegre (ACPA) é uma entidade associativista sem fins lucrativos. Em sua fundação, estava sediada na casa de campo do primeiro presidente da entidade, o empresário Lopo Gonçalves Bastos, localizada no bairro Cidade Baixa, em Porto Alegre e tinha em seu quadro 92 associados de diferentes segmentos de atividades.

Em 1927, a ACPA participou da criação da Federação das Associações Comerciais e de Serviços do Rio Grande do Sul – Federasul – e, no ano seguinte, houve a unificação da presidência das duas entidades.

Em 14 de novembro de 1940, foi inaugurado, pelo então presidente da República, Getúlio Vargas, o prédio do Palácio do Comércio, construído para abrigar, além da ACPA e Federasul, a Bolsa de Mercadorias e Valores, centralizando as discussões sobre economia e negócios na cidade.

O atual presidente é o empresário José Paulo Dornelles Cairoli, reeleito para a gestão 2010/2012. Além do presidente, são responsáveis pelas decisões da entidade o Conselho Superior, formado pelos 27 conselheiros beneméritos, 27 conselheiros e 6 membros do Conselho Fiscal; a Diretoria, formada pelos 35 vice-presidentes, 31 diretores, diretor 1º secretário, diretor 2º secretário, diretor 1º tesoureiro e diretor 2º tesoureiro, todos eleitos em abril de 2010 para a gestão 2010/2012.

Desde a fundação, o objetivo da Associação Comercial de Porto Alegre esteve no incentivo ao empreendedorismo e na defesa dos interesses da classe empresarial, buscando proporcionar a integração ente os associados. Por este motivo, o estatuto social da ACPA define como fundamentos da entidade a representação de pessoas físicas e jurídicas a ela vinculadas, buscando a defesa de seus interesses, o desenvolvimento das atividades empresariais e o incentivo à

integração entre os associados. Além destes, são objetivos da associação, definidos no estatuto, a defesa da livre iniciativa e da economia de mercado, proporcionar aos associados orientação e assessoramento em assuntos de comum interesse, prestar serviços de interesse social, promover atividades culturais de interesse da comunidade e defender a legitimidade do lucro.

Segundo relatório de atividades da ACPA, divulgado em 2009, a entidade propõe-se, como missão, “a congregar e representar os comerciantes e prestadores de serviços de Porto Alegre, defendendo e apoiando estes empresários, sob a égide dos princípios da livre iniciativa, da economia de mercado e das liberdades individuais”(p. 47).

É considerada a visão da instituição, “o associativismo como meio eficaz para a defesa dos interesses dos empresários frente ao ambiente em que estão inseridas suas atividades e também contribuir para o desenvolvimento econômico e social da cidade, do estado e do país” (2009, p. 47). Além disso, o estatuto sugere o desenvolvimento das atividades empresariais de forma ética, a legitimidade do lucro, a inovação dos meios de produção e comércio e a qualidade dos produtos e serviços oferecidos. Além disso, a entidade defende a liberdade de mercado, a transparência, a livre concorrência, o trabalho voluntário, o direito de propriedade, o respeito ao meio ambiente, a manutenção do Estado democrático de direito.

As diretrizes estratégicas incluem: a promoção do crescimento do associativismo; o fortalecimento da representatividade junto aos poderes públicos, entidades empresariais e comunidade; o desenvolvimento de ações e projetos que atendam a satisfação e fidelização dos associados; o aprimoramento da comunicação de idéias e posicionamentos das entidades junto à opinião pública; potencialização dos resultados através da inovação permanente dos processos; a simplificação e redução da carga tributária; a defesa da racionalização da gestão pública e a redução do tamanho do Estado; e a promoção da sociedade do conhecimento.

Atualmente, a ACPA possui cerca de 1.000 associados, distribuídos em seis categorias que se diferenciam entre si pelo valor das contribuições e nos benefícios oferecidos. Os sócios são pessoas físicas, empresas do ramo comercial, agronegócios, industrial e de prestação de serviços, de pequeno, médio e grande portes. Entre os produtos e serviços oferecidos às empresas sócias, está o evento Bom Dia Associado, que será descrito a seguir.

### 3.2 Bom Dia Associado

Considerado um importante instrumento de comunicação, o evento pode contribuir de forma significativa na aproximação das organizações com seus públicos de interesse. Para que sejam eficazes, no entanto, precisam ser elaborados estrategicamente, levando em consideração objetivos específicos previamente delimitados. Estes objetivos, por sua vez, devem estar em sintonia com a filosofia institucional da organização e com os interesses dos públicos a que são destinados.

Cristina Giácomo (2007) destaca que o evento é uma atividade meio, apesar de ser, frequentemente, confundida com atividades-fim. Para a autora, esta visão contribui para que muitos destes acontecimentos tornem-se confusos e resultem em desperdício de verbas e de esforços dos realizadores. Sob este enfoque, Giácomo reforça que o planejamento de eventos precisa respeitar determinados critérios no momento de decidir pela sua realização, ou seja, é imprescindível analisar se o evento é o meio mais indicado para se atingir os objetivos pretendidos. Além disso, deve ser verificada a oportunidade ideal para a concretização do projeto e a disponibilidade de todos os recursos necessários.

Embora muitos autores tenham dedicado obras inteiras às técnicas de organização de eventos, poucos trabalharam no sentido de definir um conceito para este instrumento de comunicação. Roosevelt Hamam (1999) define evento como:

um acontecimento excepcional previamente planejado, que ocorre em determinado tempo e local e gera grande envolvimento e mobilização de um grupo ou comunidade, buscando a integração, difusão e sensibilização entre os participantes para os objetivos pretendidos. Estes devem ser colocados de forma clara e explícita, para que o público-alvo receba e assimile os temas abordados e as ações desenvolvidas durante os eventos. (p. 107-108).

Para Giácomo (2007) o evento deve ser considerado como componente do mix de comunicação, que, sendo previamente planejado, objetiva minimizar esforços devido à capacidade que possui de concentrar diversas ações de em uma única ocorrência.

Cleuza G. Cesca (2008), define que, para as Relações Públicas, “evento é a execução do projeto devidamente planejado de um acontecimento, com o objetivo



de manter, elevar ou recuperar o conceito de uma organização em seu público de interesse”(p. 20). Nesta mesma perspectiva, Roberto Porto Simões (1995) destaca que evento é o acontecimento elaborado, especificamente, com o intuito de alterar a relação entre a organização e o público, evitando que este relacionamento, ao não atender às necessidades de ambos, tome dimensões de crise.

Seguindo estas conceituações, pode-se atribuir ao evento o benefício de concentrar, durante um período, pessoas com os mesmos interesses em espaço pensado para facilitar a compreensão de mensagens dirigidas. Neste ambiente, a convivência entre os participantes facilita a assimilação das informações e garante maior retorno, pois abrange praticamente todos os participantes ao mesmo tempo. Além disso, torna-se mais fácil mensurar os resultados, uma vez que o público não está disperso e as ações são concentradas em determinado dia e local. Esta proximidade também é fundamental para que se estabeleçam relacionamentos de longo prazo entre a empresa e seus públicos.

Utilizando a classificação que divide os instrumentos de comunicação em comunicação de massa e dirigida, os eventos são considerados ferramentas de comunicação dirigida do tipo aproximativa. Cândido Teobaldo Andrade (1996) destaca a importância deste veículo de comunicação, pois “permite estabelecer relações pessoais diretas entre a instituição e um público ou segmento de público” (p. 121).

A classificação de evento proposta por Fortes (2003) reforça a importância deste tipo de ferramenta. Para o autor, ao planejar um evento, a empresa “acolhe os grupos, transformando-os em públicos; também são estreitadas as ligações com os públicos já identificados e, particularmente, com a vizinhança física da companhia”(p. 327). Neste sentido, o evento serve como forma efetiva de integrar a organização com seus públicos, devidamente segmentados, auxiliando estes na busca por seus objetivos, é também uma forma de estabelecer relações da entidade com o seu meio social, estendendo sua atuação até a comunidade em que está inserida.

Com base nestes conceitos, o evento Bom Dia Associado (BDA), realizado pela Associação Comercial de Porto Alegre (ACPA), é considerado uma ferramenta de comunicação dirigida aproximativa que visa estreitar o contato entre a entidade e seus associados com o objetivo de construir e reforçar as relações positivas.

A elaboração do projeto, desde a primeira edição, é de responsabilidade do departamento de Planejamento e Projetos da entidade, coordenado por uma profissional de Relações Públicas, que é encarregada da escolha e convite dos palestrantes e das definições quanto às abordagens de cada temática selecionada para as palestras. A execução do evento é atribuição do setor de Operação de Projetos, que faz o contato com os palestrantes, o controle de envio de divulgações, o recebimento e confirmações das presenças dos convidados, a elaboração do roteiro e atendimento dos participantes e palestrantes durante o encontro. Além disso, gerencia as reclamações e sugestões do público quanto ao evento, realizando a tabulação e encaminhamento das demandas registradas nas pesquisas de avaliação. Esta área é coordenada por uma profissional de Relações Públicas, que tem como assistentes atualmente, duas estudantes de administração e uma de Relações Públicas.

Realizado em formato de café da manhã, seguido de palestra, a primeira edição aconteceu em 14 de setembro de 2000, contando com a participação de 36 dos 180 associados convidados. A partir desta data, o BDA passou a integrar o calendário de eventos regulares da entidade.

Desde a edição inicial, o encontro é direcionado exclusivamente aos sócios, sendo a participação considerada pela entidade como um dos benefícios disponíveis a todos os associados, independente da categoria em que está vinculado e do valor mensal da contribuição. Esta delimitação do público é fundamental para o sucesso do evento. Segundo Hamam (1999) este tipo de comunicação, ao contrário do que acontece com os meios de comunicação de massa, destina-se a públicos homogêneos, que tenham interesses e atividades semelhantes. A segmentação é necessária, pois, de outra forma, seria impossível atingir a todos os participantes em uma única oportunidade.

Considerando que grande parte dos eventos é realizada com o objetivo de gerar lucro direta ou indiretamente para todos os envolvidos, é importante destacar que o planejamento deste projeto precisa ter um objetivo além do retorno financeiro. A finalidade do evento deve levar em consideração as expectativas do público a que se destina. Desta forma, segundo o estatuto da ACPA, as suas diretrizes estratégicas são focadas na defesa dos interesses dos empresários e no compromisso da entidade em proporcionar novas parcerias comerciais aos sócios. Assim sendo, o BDA foi planejado visando oportunizar aos participantes um espaço

de interação que facilitasse a troca de informações e de novos negócios, além de oferecer palestras na área de gestão empresarial, auxiliando na qualificação dos empresários.

A ACPA não possui registros das ações de divulgação das primeiras edições do evento. A partir de janeiro de 2001, os convites para o BDA eram enviados por correio a 180 associados, selecionados no *mailing* da instituição. Esta seleção era feita pelos coordenadores na tentativa de diversificar os segmentos de atividades das empresas participantes e também limitar o número de convidados. Após o envio, funcionários da entidade telefonavam para confirmar a participação. Esta forma de convite permaneceu até 2003, quando sofreu alteração visando oportunizar maior participação dos associados. Na edição de 05 de dezembro de 2003, pela primeira vez, o convite foi enviado a todos os associados por e-mail, para os endereços cadastrados no banco de dados da ACPA. Devido a esta modificação, deixaram de ser encaminhados convites nominais.

A utilização de técnicas de comunicação dirigida como forma de convite na fase de implantação e consolidação do evento reforça o interesse da ACPA em delimitar o público. Segundo Kunsch (2003), esta tendência tem avançado paralelamente ao desenvolvimento de novas tecnologias, pois os profissionais de Relações Públicas buscam formas alternativas de escapar da massificação das mensagens, na tentativa de falar mais direta e pessoalmente a cada segmento do seu público. Da mesma forma, o público busca ser reconhecido pela organização e estas técnicas proporcionam a aproximação entre ambos.

Segundo Waldir Ferreira (1999), recai sobre esta técnica de comunicação “a elaboração de mensagem eficiente, eficaz e apta a produzir os efeitos desejados no público receptor. Evidentemente, sob este enfoque, enquadram-se todos os requisitos e elementos essenciais que integram e caracterizam a comunicação dirigida”. (p. 73). Para Antonio Vasconcelos e Celso Oliveira (1979), a comunicação dirigida produz maior interatividade entre os comunicadores, pois toda a comunicação é mais eficiente na medida em que é mais direta. Neste tipo de comunicação, há mais identificação entre comunicador e receptor, pois os códigos usados são adequados ao entendimento de ambos, o conteúdo permanece por mais tempo na memória e as mensagens conseguem atingir a totalidade da audiência.

Outro ponto importante a ser considerado na realização de eventos é a mensuração dos resultados. Por ser um produto intangível, o evento não pode ser

testado antes da realização. O cliente/participante não tem garantias quanto ao que está comprando, e o faz induzido pela promessa de satisfação das suas expectativas. (Hamam, 1999). Desta forma, o planejamento de eventos deve incluir as formas de mensuração que serão empregadas para medir o sucesso do produto. Estas avaliações são úteis especialmente em casos de eventos regulares, ou seja, aqueles que acontecem em intervalos pré-estabelecidos. Assim, é possível minimizar as falhas ocorridas em determinadas edições.

Neste sentido, após cada edição do Bom Dia Associado, a equipe responsável pela operação fazia a avaliação, levando em consideração suas percepções e opiniões do público presente, que eram ouvidas informalmente pelas coordenadoras de projetos da ACPA. Esta avaliação era registrada em relatórios juntamente com os demais dados do evento, incluindo observações operacionais de montagem, serviço de alimentação e demais informações que serviam de base para a organização dos encontros seguintes. Os relatórios descritivos analisados não mencionam pesquisas de satisfação com os participantes. Estas ações só passaram a ocorrer em 2001, na quinta edição do evento.

Os itens avaliados incluíam satisfação com a recepção, programação, desempenho dos palestrantes e atendimento das expectativas dos clientes. Havia também espaço para sugestões de temas para as palestras e de produtos e serviços que a ACPA deveria oferecer aos sócios. Estas sugestões, principalmente referentes aos temas de interesse dos sócios, eram utilizadas para a definição dos eventos seguintes. Nesta fase do projeto, as reclamações eram encaminhadas internamente, visando resolver os problemas ocorridos, e não era encaminhada resposta ao participante.

O registro da avaliação do público do BDA demonstra a oportunidade proporcionada pelo evento no sentido de estreitar as relações entre os participantes e a entidade. Segundo Fortes, esta técnica de aproximação possibilita que as “informações fluam nos dois sentidos, empresa/grupos de interesse e públicos/empresa, pressupondo o acompanhamento e a união de todos nesse procedimento de Relações Públicas” (2003, p. 328).

O roteiro do BDA era estruturado da seguinte forma: apresentação dos participantes; abertura feita pelo presidente da entidade ou, na impossibilidade deste, pelo seu representante; palavra da superintendente, falando sobre os produtos da ACPA disponíveis para os sócios; palestras; espaço para perguntas e

debate entre o público e os palestrantes; sorteio de brindes oferecidos por empresas sócias e, ao final, espaço de 10 a 15 minutos para troca de cartões entre os convidados.

Esta estrutura foi alterada ao longo do desenvolvimento do projeto. Em março de 2002, foi incluído no roteiro do evento um espaço denominado “Vitrine”, onde uma empresa associada, a partir de agendamento prévio, dispõe de 3 minutos para falar sobre o seu negócio ou lançar algum produto ou serviço. Em maio do mesmo ano, a ACPA incluiu no roteiro a entrega da Placa de Homenagem a empresas sócias que completam aniversário de fundação e concedeu às empresas sócias um espaço, na saída do evento, para distribuição de material de divulgação.

Nos dois primeiros anos de realização a média de público foi de 40 participantes por evento, em 2002, de 50 participantes e, em 2003; com a mudança no número de convidados e na forma de convite, a média de público subiu para 70 participantes por edição. Nos anos de 2004 a 2007, a média de público permaneceu em torno de 75 participantes e, em 2008 e 2009, manteve-se na média de 85 participantes por evento.

Em 2004, foi introduzido o painel de cartões para a escolha dos lugares. O painel é colocado no acesso ao salão com a marcação do número de assentos por mesa e o mapa com a disposição das mesas no salão. Ao chegar, cada participante escolhe sua mesa e deixa seu cartão de apresentação, permitindo que o público escolha com que representantes das empresas pretende fazer contato. Ao final do evento, os cartões ficam à disposição dos convidados.

No primeiro ano do projeto, a maioria dos palestrantes convidados integrava a diretoria da ACPA. Ao longo de 2001, foi apresentada uma série de palestras denominada “Encantado o cliente”, o tema era abordado em diferentes aspectos a cada edição. Nos anos seguintes, os palestrantes eram convidados devido a sua atuação profissional, por serem referência na sua área. Em consequência, as palestras passaram a ter mais conteúdo informativo, passando a ser um dos principais atrativos do evento.

Ao longo dos dez anos de existência, o BDA permaneceu com periodicidade mensal, acontecendo preferencialmente na primeira terça-feira do mês. A divulgação do evento é feita através do envio de e-mail marketing a todos os sócios da ACPA. Nestes e-mails, o enfoque principal é para o palestrante e tema que abordará; no entanto, é colocado um lembrete para que os convidados não esqueçam dos cartões

personais, para incentivar a troca de contatos e otimizar o uso do painel de cartões. Outra forma de divulgação é o site da entidade, onde ficam disponíveis, a partir da confirmação do palestrante e data, as informações sobre o evento e forma de confirmação de presença.

As confirmações de participação são limitadas a dois representantes por empresa. Feitas por e-mail com o nome dos participantes, são incluídas em uma lista que serve de registro, para que a entidade avalie a frequência de participação de cada empresa. As confirmações para o evento são constantemente monitoradas e enviadas novas divulgações quando o número de confirmados fica abaixo do esperado.

O roteiro permanece com a mesma estrutura básica: no início do evento, é reservado um espaço livre de programação para que os sócios conversem entre si e façam contatos profissionais. Após este tempo, que leva de 15 a 30 minutos, acontece a abertura do evento, com a apresentação dos sócios, Vitrine, homenagem a empresas, palestra, perguntas do público e sorteio de brindes. Foi incluído, nesta estrutura, um espaço para as boas-vindas aos novos sócios. Neste momento, os clientes que se tornaram sócios no mês anterior são convidados a virem ao palco para receber os cumprimentos pela sua associação. Na ocasião, são fotografados com o representante da ACPA.

A ficha de avaliação sofreu algumas adaptações ao longo do tempo. Apesar de a avaliação informal continuar sendo realizada, a pesquisa com o público é considerada uma das principais ferramentas de monitoramento de satisfação do público. No BDA, além da avaliação do evento, os participantes recebem uma ficha para avaliar os produtos, serviços e atendimento da entidade. O retorno da avaliação do evento, a exemplo do que acontecia na sua implantação, permanece na faixa dos 50%. Conforme será detalhado mais adiante, a forma de responder às reclamações, sugestões e elogios foi modificada, com o objetivo de responder aos participantes e mostrar o encaminhamento das suas demandas. Entre os itens pesquisados estão: divulgação, recepção, palestrante e conteúdo abordado.

Até 2009, os custos da realização do evento (alimentação, material gráfico, equipamentos, etc) eram pagos para ACPA. Em 2010, foram captados o apoio do Centro de Integração Escola Empresa – CIEE – e a parceria do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae. O CIEE contribui mensalmente com R\$ 1.500,00 e o SEBRAE, com R\$ 2.500,00. Como retorno, as empresas têm

as marcas divulgadas no convite enviado a todo o *mailing* de sócios e no material gráfico do evento.

A identidade visual do BDA manteve-se inalterada de 2002 até fevereiro de 2009, sendo utilizada a logomarca apresentada na figura 3. Na edição de março de 2009, a marca do evento foi alterada conforme a figura 4. A identificação do evento, como acontece com qualquer produto, necessita de um logotipo ou símbolo (HAMAM, 1999). A função desta identidade é chamar a atenção, fixando a imagem do evento na mente do público.

#### **Identidade visual do Bom Dia Associado de 2002 a fevereiro de 2009:**



Figura 3: Identidade visual do Bom Dia Associado de 2002 a fevereiro de 2009  
Fonte: Documentos fornecidos pela ACPA

#### **Identidade visual do Bom Dia Associado a partir de março de 2009:**



Figura 4: Identidade visual do Bom Dia Associado a partir de março de 2009  
Fonte: Documentos fornecidos pela ACPA

A continuação do evento e a crescente participação do público demonstram que o projeto continua atendendo às expectativas dos associados. Hamam (1999) destaca que uma das maiores dificuldades de obter sucesso com este tipo de comunicação aproximativa reside na variedade do perfil do público, na sua constante renovação e na diversidade de interesses que apresentam, mesmo fazendo parte de um único segmento de público. As modificações realizadas na estrutura do evento ao longo dos anos têm por objetivo renovar o projeto perante o público, buscando novidades que auxiliem na concretização dos objetivos da entidade e dos associados. Estas alterações são importantes, pois, embora as empresas associadas diversifiquem-se ao longo do tempo, suas expectativas não são mais as mesmas das que estavam vinculadas à ACPA há dez anos e, somente com a realização de pesquisas e do constante monitoramento da satisfação dos participantes é possível inovar sem sair do foco que originou o evento Bom Dia Associado.

### **3.3 O Bom Dia Associado como estratégia de relacionamento da Associação Comercial de Porto Alegre com os sócios**

#### **3.3.1 Método de análise**

Neste capítulo, o evento Bom Dia Associado será analisado enquanto estratégia de relacionamento da ACPA com um de seus principais públicos de interesse. Para isto, utilizamos o estudo de caso, que, segundo Yin (2001), é a metodologia indicada para apreciação aprofundada de determinado fenômeno, investigando uma situação específica para, a partir disto, descobrir o que existe de característico na unidade estudada. O autor destaca que esta averiguação é empírica e pode abranger pesquisas a dados quantitativos ou qualitativos, sendo especialmente indicado em situações em que existam “mais variáveis de interesse do que pontos de dados e, como resultado, baseia-se em várias fontes de evidência (...) e beneficia-se do desenvolvimento prévio de proposições teóricas para conduzir a coleta e análise dos dados” (YIN, 2001, p. 32-33).

O estudo do caso Bom Dia Associado da ACPA foi feito a partir de documentos fornecidos pela entidade promotora do evento. Para esta fase do



trabalho, foi utilizada a análise documental. Para Elisabete Matallo Marchesini de Pádua (2004) este método pode ser utilizado a partir do estudo de documentos contemporâneos ou retrospectivos, desde que se tenha a garantia de que são fontes idôneas de informações. Por documentos, na visão da autora, compreende-se “toda base de conhecimento fixado materialmente e suscetível de ser utilizado para consulta, estudo ou prova” (PADUA, 2004, p. 69).

Os documentos foram analisados sob o olhar de base teórica selecionada por meio da pesquisa bibliográfica. Esta metodologia permite revisar os conceitos trabalhados a partir de material já existente, principalmente livros e artigos científicos. Segundo Antônio Carlos Gil (1991), este levantamento possibilita ao pesquisador relacionar as posições de diversos autores a respeito de um assunto. Para Aberlado Manzo, a consulta à bibliografia pode “oferecer meios para definir, resolver, não somente problemas já conhecidos, como também explorar novas áreas onde os problemas não se cristalizaram suficientemente” (MANZO apud MARCONI e LAKATOS, 1999, p.73). A pesquisa bibliográfica possibilita ainda o cruzamento de conceitos semelhantes ou antagônicos visando aprofundar os estudos sobre determinado tema.

Como objeto de análise deste trabalho, foi selecionada uma edição do evento por ano. Em 2000, por ter sido realizado apenas uma vez, este encontro não foi analisado por nós, pois, no nosso entendimento, configurou-se em evento piloto. Desta forma, o corpus de estudo está composto por uma edição a cada ano, entre 2001 e 2010, totalizando dez ocorrências do Bom Dia Associado.

Os documentos analisados incluem relatórios descritivos, tabulação de pesquisas de satisfação, listas de controle de público, de palestrantes e de temas, além de informações contidas na planilha de retorno das reclamações dos participantes. Este material é mantido pela ACPA em arquivos virtuais salvos em CDs e armazenados no cofre na instituição.

O critério para a seleção da edição de cada ano foi o número de participantes. Desta forma, foram escolhidos os que tiveram o maior número de convidados presentes em cada ano. Após a seleção, foram enumeradas as médias de retorno das fichas de avaliação preenchidas. Este percentual é relevante, pois foram consideradas as observações escritas pelos respondentes a respeito do projeto. A primeira parte da análise foi feita a partir dos relatórios descritivos dos eventos, considerando as observações quanto à programação e os comentários registrados

pela equipe responsável pela sua realização. Cumprida esta etapa, partiu-se para a verificação dos dados quantitativos tabulados nas pesquisas de avaliação, como forma de mensurar a reação do público quanto às ações desenvolvidas pela entidade no encontro e a sua satisfação com o projeto.

Os comentários dos participantes do evento foram analisados qualitativamente, também, como meio de medir a aceitação ou rejeição do público a cada mudança proposta.

Desta forma, acreditamos ser possível avaliar a estratégia de relacionamento da organização com os sócios e a evolução destas ações ao longo do desenvolvimento do projeto, bem como a percepção do público.

As edições escolhidas, o público participante e a média de retorno das fichas de avaliação estão especificados na Tabela 1:

#### **Estatísticas de participação e retorno dos eventos analisados:**

<b>Ano</b>	<b>Edição/mês</b>	<b>Público participante</b>	<b>Média de retorno da ficha de avaliação</b>
2001	14/08	49 participantes	59%
2002	10/12	67 participantes	4%
2003	27/03	159 participantes	59%
2004	07/12	117 participantes	16%
2005	06/12	123 participantes	39%
2006	11/04	112 participantes	51%
2007	17/04	93 participantes	30%
2008	07/10	130 participantes	15%
2009	04/08	121 participantes	63%
2010	03/08	119 participantes	58%

**Tabela 1:** elaborada com base em arquivos de relatórios fornecidos para ACPA.

A partir desta seleção, passamos para a análise dos dados propriamente dita.

### **3.3.2 Forma de convite e divulgação do evento**

A forma de convite para o BDA de agosto de 2001 foi por mala direta, enviada a 180 empresas associadas, nominalmente, a representantes selecionados entre os contatos existentes em cadastro. Como forma de conferir a entrega, um funcionário da ACPA telefonava para confirmar o recebimento do convite e a participação do associado. O mesmo procedimento foi utilizado no BDA do dia 10 de dezembro de 2002. Para este evento, no entanto, as confirmações ficaram abaixo do esperado pelos organizadores, assim, foram feitas ligações extras, o que aumentou o número de participantes. A ACPA não mantém em seus arquivos os modelos de convites utilizados neste período.

Na edição de 27 de março de 2003, houve uma modificação na forma de divulgar o evento. Os convites impressos foram enviados a todas as empresas sócias, aos nomes dos representantes selecionados pela superintendência da ACPA. As confirmações foram feitas pelos convidados via telefone, eliminando o trabalho de tele marketing antes feito pela entidade. Esta mudança foi implementada no último encontro de 2003, na comemoração dos 145 anos da Associação Comercial de Porto Alegre. O propósito era aumentar o número de sócios presentes no evento, visando maior participação destes na data comemorativa da entidade.

No ano seguinte, o BDA realizado em 7 de dezembro de 2004 teve novamente a forma de convite alterada. Durante o ano, as divulgações passaram a ser enviadas por e-mail, a partir dos endereços cadastrados no banco de dados da ACPA. Desta forma, não era feita seleção, pois o convite passou a ser estendido a todas as empresas sócias. Como forma de limitar o público, foi estabelecida a participação de duas pessoas por empresa. Esta forma de divulgação do evento foi mantida no ano seguinte, acrescentando, segundo registros das pesquisas de satisfação, a divulgação do evento no site da entidade. Outra mudança, é que os novos sócios passaram a ser convidados de forma diferenciada: um funcionário da ACPA fazia o convite e confirmava a presença por telefone.

Para a edição de 6 de dezembro de 2006, as mesmas ferramentas foram utilizadas. Em 2007, no BDA de 11 de abril, os convites foram enviados da mesma forma; no entanto, foi incluída a confirmação de participação por e-mail. Antes disso, os associados telefonavam para incluir seus nomes na lista de acesso ao evento.

Nos anos seguintes, a divulgação permaneceu inalterada, por isso, os eventos de 7 de outubro de 2008, 4 de agosto de 2009 e 3 de agosto de 2010 tornaram-se de conhecimento dos associados através de e-mail marketing (anexo A).

Além da divulgação, são feitos convites especiais a empresas associadas que não freqüentam os eventos da entidade. Para estes convites são enviados representantes da organização para visitas de fidelização que tem como objetivo apresentar aos dirigentes da empresa os benefícios disponíveis para utilização, além de encaminhar demandas específicas para atendimentos futuros. Outra ação para ampliar a abrangência do convite para o evento, são as ligações realizadas pelo setor de captação e atendimento ao associado a empresas selecionadas em determinadas edições do evento, especialmente quando a expectativa de público está abaixo do esperado. Estas ações não possuem periodicidade pré definida e acontecem em edições específicas e dependendo da disponibilidade de funcionários para realizar a tarefa.

A análise da evolução das formas de divulgação demonstra que, na fase de consolidação do projeto, a entidade optou por ferramentas que proporcionavam maior proximidade com os associados. A mala direta, nominal a cada um dos convidados, permitia a criação de um vínculo maior, pois cada sócio era convidado individualmente. No entanto, o convite, nesta fase, não abrangia a todos. A escolha era feita na tentativa de diversificar os ramos de atuação das empresas presentes no evento, aumentando as possibilidades de novas parcerias, mas esta escolha não obedecia a critérios claros. Apesar de possibilitar a diversificação do público, esta triagem não permitia a participação de todos os associados, o que diminuía o número de empresas com as quais o público poderia fazer contato, causando, portanto, efeito contrário ao desejado pela organização. Além disso, muitos sócios não tomavam conhecimento do evento ou não eram convidados a participar, o que poderia causar problemas entre estes e a entidade. Nos anos seguintes, este fato foi solucionado estendendo o convite a todo o *mailing*.

No início do projeto, havia também o trabalho de tele marketing, outra ferramenta capaz de aproximar a entidade de seu público de interesse. As ligações para confirmar a participação demonstravam a preocupação em relação à participação dos sócios selecionados para o evento.

Devido ao surgimento de novas tecnologias, a entidade passou a divulgar o BDA por e-mail marketing, uma forma impessoal, pois não contém o nome do

associado ou da empresa no convite. Outro prejuízo desta ferramenta é que não era mais possível garantir o recebimento, já que a confirmação por telefone também foi eliminada. Na tentativa de minimizar os erros de envio da divulgação a ACPA realiza anualmente a atualização do cadastro de todas as empresas sócias, corrigindo e excluindo e-mails incorretos ou desativados.

Esta mudança foi necessária para adaptação às novas formas de comunicação, mas eliminou a interação direta dos sócios com a ACPA até a data da realização do evento. Esta aproximação, porém, era um diferencial importante para estabelecer os vínculos entre as partes envolvidas.

As pesquisas de avaliação, distribuídas a todos os participantes, registram a partir de 2005, a forma como o público tomava conhecimento do evento. Neste ano, das 48 fichas respondidas, 35 souberam da realização do BDA por e-mail e apenas 4 pelo site da entidade. A mesma pesquisa identifica que 95% dos sócios estavam satisfeitos com a forma de divulgação (60% achavam ótima e 35% boa), 2% dos respondentes consideravam a divulgação regular e outros 2% não responderam este item. Em 2006, o percentual de satisfação neste quesito permaneceu sem modificações significativas e o número de pessoas que souberam do evento por e-mail foi de 42, contra três que se informaram pelo site, estes números têm como base as 58 pesquisas devolvidas. No ano seguinte, das 28 pessoas que responderam ao item “Divulgação”, 5% demonstraram descontentamento em relação ao meio pelo qual souberam da realização desta edição. Neste ano, a maioria também recebeu a informação através do e-mail. Este padrão manteve-se nas demais edições analisadas.

Nos primeiros anos de realização do evento, não era mensurada a satisfação com a divulgação ou a forma como os participantes recebiam as informações sobre o encontro, de forma que não é possível verificar se as mudanças implantadas partiram do descontentamento do público ou somente como forma de adequação aos novos meios de comunicação disponíveis. Estas pesquisas seriam fundamentais para adaptar as exigências das novas ferramentas às necessidades dos públicos, evitando perda de participantes no evento devido à troca do meio de divulgação. Percebe-se que o número de participantes aumentou em relação às primeiras edições, mas a quantidade de convidados também sofreu alteração; assim, não é possível identificar os resultados que as mudanças realizadas provocaram na resposta do público. O que pode ser identificado, no entanto, é que o envio do e-mail

marketing, apesar de dinamizar o processo de divulgação, diminuiu o contato direto entre entidade e associados. Uma vez consolidada esta forma de comunicação, percebe-se a adaptação dos sócios a esta ferramenta, pois não foram registradas, nas avaliações analisadas, reclamações quanto a esta modificação.

A tabulação das pesquisas de satisfação em relação à divulgação do evento é detalhada no anexo B.

### **3.3.3 Programação do evento**

O roteiro do BDA foi modificado ao longo da execução do projeto. No primeiro evento analisado, a abertura foi feita pelo presidente em exercício da ACPA e o pronunciamento foi uma breve saudação aos convidados presentes. Após, a superintendente apresentou alguns produtos disponíveis aos associados. Além disso, foi disponibilizado espaço para que cada um dos convidados se apresentasse aos demais. A continuação do evento foi conduzida por representantes de duas empresas associadas para a “Vitrine” – espaço de três minutos para apresentação de produtos, serviços, promoções ou propaganda institucional. Aconteceram, ainda, duas palestras (que terão os palestrantes e temas analisados mais adiante). No encerramento, foi realizado sorteio de brindes oferecidos por empresas sócias e reservado espaço para debate sobre os temas abordados e troca de cartões para contatos profissionais.

O evento de 2002 manteve a abertura com o pronunciamento do representante da presidência e a apresentação de cada um dos sócios presentes. Não foi feita a exposição dos benefícios pela superintendência. Foi mantida no roteiro a “Vitrine”, mas, desta vez, com a apresentação de uma única empresa. A diferença na programação foi a homenagem a uma empresa sócia pelo seu aniversário de fundação, além disso, o evento teve apenas um palestrante (inovação implementada neste ano) e espaço de cinco minutos para perguntas do público sobre o tema. No ano seguinte, as modificações na programação aconteceram devido ao aniversário de 145 anos da ACPA. A comemoração aconteceu durante o evento, os convidados cantaram parabéns para a entidade e funcionários ofereceram bolo a todos. A homenagem às empresas foi mantida. Também a partir

deste ano, foi excluído do roteiro o pronunciamento do representante da presidência na abertura.

Em 2004, a forma de recepcionar os associados foi modificada, incluindo um painel de cartões para a marcação dos lugares, o que é feito até hoje. Neste painel, os participantes escolhem a mesa e também os representantes das empresas com as quais tinham intenção de fazer contatos. Os cartões de apresentação ficavam disponíveis para visualização e poderiam ser retirados ao final do evento. Em razão de ser a última edição do ano, foi incluída no roteiro a apresentação de um coral. No ano seguinte, a única alteração na programação foi a apresentação das empresas que tinham se tornado sócias da ACPA no mês anterior. Apesar de se tratar do BDA de encerramento do ano, não houve nenhuma atração diferenciada.

No evento de abril de 2006, a modificação no roteiro aconteceu devido ao maior número de participantes, pois, para não atrasar o andamento do evento, os participantes não se apresentaram como anteriormente. Nos demais encontros analisados, não houve nenhuma mudança na estrutura do evento, as ações já descritas foram mantidas. O roteiro básico da edição de agosto de 2010 está no anexo C.

A análise do roteiro permite observar que na fase de consolidação do evento, eram introduzidas novidades a fim de conquistar os participantes. Após 2004, porém, nenhuma mudança significativa foi implantada e não houve mais o pronunciamento de um representante da ACPA aos associados presentes, o que demonstra descuido da entidade em preservar o interesse do público pelo projeto. Neste ponto, a ACPA deixou de proporcionar aos seus associados um importante instrumento de contato com os representantes da entidade (presidente e superintendente), o que contribuiria para fortalecer o relacionamento.

O critério utilizado para decretar a consolidação do evento não deve ser o número de participantes, pois como foi ressaltado por GRÖNROOS (2003), a manutenção do número de sócios no evento não pode ser considerada um instrumento fiel de mensurar o interesse, já que é gratuito e proporciona palestras de interesse empresarial. Assim, o público pode comparecer ao evento, mesmo que este não supere as suas expectativas. Além disso, mesmo que o projeto esteja de fato consolidado, a perda de ações que visam à aproximação dos associados com a instituição podem ser pontos vulneráveis para a manutenção de bons relacionamentos.

No entanto, a ACPA manteve na programação ações que eram consideradas importantes para os sócios, como o painel de cartões. Como exemplo, na ficha de avaliação preenchida no evento de 2006, um dos associados destacou no espaço “O que mais agradou” a implantação do painel na recepção do evento. A mesma observação foi feita no ano seguinte. Uma das funções deste painel é incentivar e facilitar o *networking*, o que é, também, um dos objetivos do evento. Neste sentido, em todas as tabulações de pesquisas analisadas a partir de 2005, consta no espaço livre para registrar as observações positivas menções à possibilidade de fazer contatos com diversas empresas. Em 2005, das 48 fichas respondidas, uma destacou a interação com outros associados; em 2006, de 58 respondentes, dois fizeram esta observação; no ano seguinte, entre os 28 sócios que responderam à pesquisa, cinco destacaram o *networking* proporcionado pelo evento; em 2008, um sócio dos 20 que participaram da pesquisa, em 2009, quatro de 76 e em 2010, 12 dos 79 fizeram o mesmo destaque.

As homenagens às empresas aniversariantes podem ser consideradas uma forma de demonstrar o envolvimento da ACPA no desenvolvimento das empresas sócias, o que fortalece o vínculo destas com a entidade. Da mesma forma, a apresentação dos novos sócios é uma ação que estimula a presença destes nos eventos, além disso, proporciona uma recepção diferenciada para sua primeira participação em projetos da entidade. A forma de convidar este público específico demonstra cuidado da ACPA com os sócios que estão fazendo os primeiros contatos com o evento. No entanto, a programação deveria incluir ações específicas, que agregassem valor a esta primeira participação, como distribuição de material institucional, apresentação de alguns benefícios, etc. As pesquisas de avaliação não registram nenhuma menção dos novos sócios quanto à participação no evento, demonstrando que esta experiência pode não causar resultados mais abrangentes na relação com a organização.

### **3.3.4 Palestrantes e temas abordados**

Os palestrante e temas das dez edições do evento analisadas estão dispostos na Tabela 2:



### Relação de palestrantes e temas de cada evento analisado

Ano	Palestrante	Tema da palestra
2001	<b>Roberto Pandolfo</b> , Vice-Presidente da Federasul e Gerente Geral da TVCOM <b>Heitor Kraemer</b> , Vice-Presidente da Federasul	Desafios da comunicação local Encantando o cliente
2002	<b>Eduardo Dias da Silva</b> , Diretor da Excelence Serviços Financeiros	Assumindo as rédeas do seu dinheiro: tudo o que a boa administração pode fazer por você
2003	<b>Analisa de Medeiros Brum</b> , Diretora Executiva da Happy House	Endomarketing – Por que fazer. Como motivar seus colaboradores com resultados
2004	<b>Eduardo Tevah</b> , Vice-Presidente das Lojas Tevah	Os diferenciais das pessoas de sucesso
2005	<b>Dulce Ribeiro</b> , Escritora e Professora da ESPM	Amor com amor se paga. A nova moeda no mundo do trabalho
2006	<b>Clarice Martins Costa</b> , Gerente-Geral de RH da Lojas Renner e Presidente da ABRH	O impacto da gestão de pessoas no desenvolvimento das organizações
2007	<b>Pedro Pezzi</b> , Gestor Comercial da Elster Medição de Energia e Professor do MBA Executivo da ESPM	Vendas – onde a estratégia se materializa
2008	<b>Daniel Costa</b> , Diretor Executivo da Santo de Casa	Endomarketing e Comunicação Interna: os desafios da motivação humana em busca de melhores resultados e lucratividade
2009	<b>Martín Mayer</b> , Diretor da Motive Consultoria	Líder- coach: desenvolver sua equipe traz resultados?
2010	<b>Alessandra Gonzaga</b> , Diretora da Escola Do Carmo de Gestão e Negócios	Inteligência emocional e relacionamentos profissionais

**Tabela 2:** elaborada com base em arquivos de relatórios fornecidos para ACPA.

As palestras do BDA são um dos principais atrativos para o público, conforme pode ser evidenciado nas pesquisas de satisfação. Desde 2004, quando foi inserido na avaliação um campo para manifestação livre dos convidados quanto ao que mais agradou no evento, os participantes enfatizam os palestrantes e temas abordados entre as melhores atrações do encontro. A tabulação de 2004, por exemplo, lista entre os que responderam ao questionário 47% de observações favoráveis neste sentido; em 2006, este percentual é de 54%; nos anos seguintes, este índice diminuiu para 43% (2006); 26% (2007); 40% (2008) e volta a subir para 44% em 2009 e 43% em 2010. A avaliação dos associados, também é rigorosa quando o tema não é

abordado de forma clara ou não atende às suas expectativas. Entre os eventos analisados, em oito aparecem, pelo menos, uma avaliação negativa do palestrante e/ou do tema e conteúdo abordados (percentual de satisfação entre regular, ruim ou péssimo, conforme anexo D).

Para que exista relacionamento, de acordo com Grönross(2003) pressupõem-se a preocupação da organização com as necessidades dos seus públicos, inserido estes interesses nas suas estratégias de ação, demonstrando que existe um modo de pensar mútuo entre o público e a entidade. No caso estudado, o evento cumpre o papel de aproximar os sócios da instituição com a promessa de satisfação das expectativas. Neste sentido, fica clara a adaptação da escolha dos palestrantes e temas às necessidades dos associados que frequentam o BDA, como forma de suprir uma carência do público.

Levando em consideração que a seleção dos eventos para análise foi feita pelo número de participantes, a comparação dos temas abordados evidencia que há maior procura pelos assuntos relacionados à comunicação interna e gestão de pessoas. Deste modo, as sugestões de temas indicadas nas pesquisas feitas durante os eventos são consideradas pela entidade no momento de programar os encontros seguintes. Esta afirmação pode ser comprovada através da ficha de avaliação do evento de agosto de 2009, quando foi sugerida a palestra de Alessandra Gonzaga, sobre Inteligência Emocional. Esta profissional foi convidada para o BDA de agosto do ano seguinte, para falar sobre o tema proposto pelo participante.

Entre os eventos selecionados, o que mais se distancia deste papel é a edição de 2001, que apresenta um tema de pouca relevância para as empresas participantes, sendo mais direcionada a grandes empresários ou ao segmento de comunicação. Nos anos seguintes, no entanto, os temas passaram a ser mais pontuais e com maiores possibilidades de aplicação nos negócios dos associados participantes do evento.

Conforme já foi mencionado, a escolha dos palestrantes e temas é essencial para o sucesso do evento, pois aliado à promoção do *networking*, a divulgação enfoca principalmente o assunto que será abordado no encontro, o que motiva a participação. Por isso, esta seleção precisa considerar as preferências dos associados, como forma de demonstrar a preocupação da ACPA com as

necessidades do seu público. Os eventos selecionados para análise demonstram esta adequação, confirmando que este critério tem sido cumprido pela entidade.

### **3.3.5 Fichas de avaliação**

Além dos já mencionados itens medidos nas pesquisas de satisfação, a ACPA utiliza esta forma de questionário para avaliar o atendimento dispensado aos sócios nos encontros mensais. Nas primeiras pesquisas aplicadas, os quesitos incluíam o atendimento na recepção, o local da realização do evento disponibilizado pela entidade e se o encontro atendia às expectativas do público. Em 2003, foi adicionado a esta avaliação o atendimento da equipe no decorrer do evento e, no ano seguinte, foram inseridas questões quanto ao serviço de alimentação, que permanecem sendo analisadas até o último evento selecionado.

Neste sentido, Grönross (2003), enumera os critérios que devem ser considerados para medir a qualidade dos relacionamentos que se pretende estabelecer. Como primeiro fator, o autor destaca a capacidade dos profissionais envolvidos na relação para atender às demandas do público. Em sentido mais amplo, esta capacidade, no caso estudado, está vinculada ao objetivo do evento como um todo, ou seja, promover a qualificação dos empresários e os contatos com empresas para parcerias, questões que já foram abordadas anteriormente. No entanto, estas demandas, para serem atendidas, dependem também da funcionalidade do evento, que passam pelo atendimento da equipe de apoio. Assim, também se faz necessário avaliar o comportamento dos funcionários e a flexibilidade da entidade ao atender às solicitações dos sócios, outros critérios determinados pelo autor. Da mesma forma, a idéia de aproximar o associado da entidade com a realização do evento só pode ser realizada se a estrutura física e de pessoal for capaz de atender a esta demanda satisfatoriamente.

Mais do que avaliar, é necessário que se aplique a correta mensuração destes itens, possibilitando à ACPA monitorar os pontos de maior fragilidade, encaminhando as soluções para cada reclamação apresentada. Para isto, o departamento responsável pela operacionalização do evento elaborou, a partir de 2004, uma planilha para relacionar as reclamações e os retornos enviados aos

participantes. Esta forma de controle demonstra preocupação com a avaliação dos associados e possibilita à entidade um canal de comunicação estruturado para preservar a credibilidade junto ao público.

Nos documentos estudados, constam respostas enviadas a cada participante que demonstrou desagrado em algum dos itens da pesquisa (quando este fornecia seus contatos, telefone ou e-mail). Esta prática permanece atualmente. As mensagens enviadas pelo participante e entidade circulam em versão impressa para todos os setores da ACPA envolvidos no fato, como forma de destacar os impactos das ações individuais na percepção do público presente no evento. Quando há necessidade, os encaminhamentos das soluções também são repassados para a equipe envolvida no atendimento ao público. A planilha com exemplos dos retornos das reclamações dos participantes do BDA está no anexo E.

Antes da implantação da ferramenta de controle, as reclamações eram registradas no relatório do evento e encaminhadas para soluções internamente, sem o envio de resposta. Desta forma, o participante só confirmaria se sua solicitação foi atendida ao participar novamente do evento, o que, em alguns casos, poderia não acontecer. Esta condução era prejudicial ao relacionamento dos associados com a entidade, já que, muitas vezes, eles ficavam sem retorno das suas solicitações. Ao mesmo tempo, o registro ineficiente das reclamações e seus encaminhamentos pode resultar na repetição de falhas já ocorridas, o que pode afastar o público do evento.

A média de retorno de fichas de avaliação preenchidas (acima dos 50% na metade dos casos analisados) mostra que o público identifica esta ferramenta como um canal importante de comunicar suas expectativas e desgostos à entidade, esta identificação pode decorrer do fato de que as solicitações são atendidas e as reclamações respondidas de forma satisfatória.

A aplicação destes questionários e o direcionamento que eles possibilitam podem ser identificados como o modelo simétrico de duas mãos proposto por GRUNIG (2009). Segundo esta teoria, a organização utiliza a pesquisa como base para identificar as necessidades dos públicos e a comunicação como forma de evitar os conflitos que podem surgir no decorrer da relação, cabendo à organização modificar seu comportamento quando esta for a decisão mais acertada para ambos. A condução dos retornos de reclamações estabelecidos pela ACPA demonstra que a entidade está disposta a reavaliar seus processos para satisfazer os clientes.

Desta forma, percebe-se o interesse da organização em fortalecer seus vínculos com os associados participantes do BDA, ao adotar o modelo de atividades de Relações Públicas que permite o desenvolvimento de relacionamentos a longo prazo.

### **3.3.6 Análise geral dos resultados**

A análise pontual da estrutura do evento, da sua forma de divulgação e das pesquisas realizadas junto ao público serve como base para a verificação dos critérios mencionados pelos autores para o estabelecimento de relacionamentos.

Segundo a classificação lógica de públicos elaborada por França (2009), os associados da ACPA são categorizados como públicos não constitutivos primários ou de sustentação, uma vez que não participam diretamente da formação da organização, mas são fundamentais para a manutenção da sua existência ou permanência no mercado. Assim, a entidade precisa priorizar as ações de relacionamento com este público, implantando ferramentas estrategicamente desenvolvidas para esta finalidade. Neste contexto, o evento BDA pode ser considerado uma forma de aproximar os sócios da organização, contribuindo para criar e fortalecer os vínculos entre ambos. Este fortalecimento é necessário, devido à natureza intangível dos serviços adquiridos pelo público no momento em que se torna sócio da entidade, além disso, é importante agregar valor a estes serviços, proporcionando maior interação e a possibilidade de visualizar os benefícios que surgem deste intercâmbio.

Uma vez estabelecido o relacionamento, segundo os critérios já mencionados, cabe à organização avaliar a qualidade percebida desta relação. O modelo proposto por Liljander-Strandvik sugere que esta mensuração seja feita a partir do desempenho dos episódios que proporcionaram contato da organização com seu público de interesse. No caso estudado, cada edição do evento pode ser considerada um episódio, em que o público tem contato direto com os serviços prestados pela entidade. A satisfação de cada um destes episódios depende de todo o processo a que o sócio é exposto, desde a forma como é convidado a participar do encontro, passando pela facilidade ou dificuldade encontrada para confirmação de presença, recepção no dia do evento, atendimento da equipe e serviço de

alimentação. Outra questão que contribui para a avaliação do público são os temas e palestrantes agendados, que precisam satisfazer às necessidades dos participantes.

Por tratar-se de um evento regular, a percepção da qualidade de cada episódio está condicionada ao padrão de comparação que cada associado acionará. Os padrões serão criados levando em consideração todas as edições do evento a que cada um compareceu e também outros encontros e palestras de que participou mesmo em outras organizações. De todas estas variáveis, o público estabelecerá o valor do episódio e a sua satisfação com o serviço prestado.

Segundo este modelo de qualificação de relacionamentos, a satisfação da relação é decorrente do somatório de diversos episódios vivenciados pelos clientes, que também depende dos padrões que cada um possui das relações com outras empresas, considerando, além disso, as expectativas criadas pelo público. Esta forma de ponderação permite verificar a importância de avaliar constantemente a satisfação dos associados, pois a relação não será estabelecida devido à recepção qualificada ou atendimento impecável, mas estas experiências serão consideradas como padrões de comparação, fundamentais para a percepção do público em relação à qualidade do relacionamento que está vivenciando.

Outra questão que merece destaque é que as expectativas dos públicos quanto ao relacionamento aumentam à medida que ele se desenvolve. No caso do BDA, a manutenção de ações que surtiram o efeito desejado e a eliminação de outras sem a consulta prévia aos interessados podem influenciar decisivamente na percepção dos sócios a respeito da relação com a ACPA, pois, se nas primeiras edições do evento, os participantes possuíam poucas perspectivas, no seu desenvolvimento o nível de cobrança foi aumentando, exigindo da entidade melhorias a fim de manter o interesse pelo evento e correção dos pontos que causavam desagrado. Nestas adaptações, Grönroos enfatiza que os públicos acionam, mesmo que de forma inconsciente, os seus registros de tolerância, ou seja, avaliam o que estão dispostos a suportar antes de desistir da relação.

Segundo FRANÇA (2009), para que sejam compreendidas as necessidades dos públicos e medidas as suas zonas de tolerância, é importante que o RP estabeleça as diretrizes que balizarão as decisões destinadas a cada público. Estas diretrizes, porém, precisam considerar uma série de fatores que têm por objetivo adaptar cada ação da entidade às expectativas de seus públicos. Com base nos

dados estudados, pode-se dizer que a ACPA conseguiu identificar a cultura de um segmento de sócios que buscam qualificação por meio de palestras de interesse empresarial e percebem no BDA o atendimento desta demanda. Esta identificação beneficia a entidade, já que a relação desta com os sócios tem caráter permanente, por se tratar de um público essencial a sua permanência no mercado.

É importante destacar, porém, que o evento analisado não é uma ferramenta de aproximação utilizada de forma isolada e não se constitui na única ação de relacionamento da organização com seus associados, além do BDA, a entidade realiza pesquisas de avaliação com os sócios em diversas oportunidades a fim de monitorar a satisfação quanto aos serviços prestados. Outra ação são as visitas de fidelização, realizadas conforme a disponibilidade dos responsáveis e tem como objetivo apresentar aos associados os benefícios disponíveis, direcionando às necessidades de cada empresa, além de eventos com outros enfoques.

O BDA é, portanto, parte importante das possibilidades de interação colocadas à disposição do público, mas não pode ser separado do contexto em que ocorre. Aliado a este projeto, a ACPA desenvolve outros eventos de interesse dos seus públicos, além de outras formas de contato e benefícios que são oferecidos. Estes produtos e ações podem ser vistos como complementares ao que é oferecido durante a realização do evento mensal mostrado neste estudo, que é parte importante do processo de comunicação existente entre a entidade e seus associados.

Neste contexto, os autores pesquisados afirmam que só é possível dizer que existe relacionamento quando as duas partes são beneficiadas e desejam permanecer na relação. Assim, o estudo do caso Bom Dia Associado permite identificar que, apesar de algumas limitações, o evento consegue criar um canal de interação eficiente entre a ACPA e seus sócios. Deste processo comunicacional, o benefício do relacionamento para os sócios, é o atendimento de algumas das suas demandas (qualificação por meio de palestras com profissionais consolidados no mercado e promoção de redes de contatos para parcerias) o que promove o seu crescimento, mantendo-o dependente da entidade. Para a instituição, o benefício consiste em manter o vínculo ao agregar valor aos serviços comprados ao aderir à associação.

## 4 CONSIDERAÇÕES

Muitas organizações têm buscado novas formas de aproximação com seus públicos de interesse com o objetivo de reter os clientes no seu negócio. No contexto atual, em que os produtos e serviços são pouco diferenciados em relação à qualidade e ao preço, o desenvolvimento de relacionamentos torna-se um diferencial competitivo importante. Para que isto aconteça, no entanto, são necessárias estratégias adaptadas aos interesses de cada segmento de público.

A atividade de Relações Públicas, por sua vez, tem como finalidade, entre outras coisas, esta construção de relacionamentos baseadas em ações e ferramentas adaptadas às demandas dos diversos públicos que são afetados pelas ações da empresa ou a afetam de alguma forma. A identificação de cada público, sua interdependência em relação à organização, o entendimento da sua cultura e a adaptação dos programas de comunicação são fundamentais para o desenvolvimento de relacionamentos. Da correta realização destas atividades dependerá o estabelecimento dos relacionamentos e a criação do diferencial pretendido. Caso as interações não evoluam desta forma, a empresa em questão corre o risco de perder o cliente para os concorrentes.

No estudo apresentado, a estratégia de relacionamento baseada na realização de um evento surge da identificação das necessidades deste público específico. O projeto desenvolvido pela ACPA aumenta a percepção dos associados quanto aos benefícios advindos do vínculo criado, o que resulta na permanência deste público. A natureza intangível dos serviços oferecidos pela entidade exige que sejam desenvolvidas novas formas de diferenciação, propondo um meio sustentável de destacar a ACPA entre os concorrentes.

Diante da análise apresentada, é possível identificar que o projeto Bom Dia Associado é uma ferramenta de relacionamento importante para a ACPA. A constante avaliação da satisfação quanto à participação no evento e o atendimento das solicitações do público demonstram que a organização atinge este objetivo de



forma satisfatória, uma vez que a realização dos encontros auxilia na materialização dos benefícios oferecidos aos sócios.

Os diferentes autores pesquisados reforçam que a criação deste tipo de vínculo não ocorre devido à imposição da empresa, mas à identificação, por parte dos públicos, de que as suas necessidades e expectativas são satisfeitas. O modelo de mensuração da qualidade dos relacionamentos apresentados no estudo sugere que a percepção favorável do público surge a partir da satisfação em diferentes episódios de contato com a empresa. Assim, a realização de um evento periódico, proporciona momentos de contato que, se adequadamente conduzidos, evoluem para o nível das relações.

Além disso, é possível verificar, a partir do que foi apresentando neste trabalho, que o evento não pode ser a única estratégia adotada pelos gestores da comunicação, uma vez que, ao contratar os serviços da entidade, as empresas têm diversas expectativas, e nem todas serão satisfeitas por meio do BDA. O entendimento deste ponto em particular, levará o profissional da comunicação a adaptar o evento às necessidades do público que pretende atender, além de providenciar a implantação de ações complementares, de forma a suprir tais expectativas. É importante, portanto, considerar os resultados obtidos sem isolar a realização do evento das demais formas de interação existentes entre a entidade e seus associados ou mesmo da ocorrência de outros eventos que também possibilitam o contato direto entre as partes interessadas.

O presente estudo possibilitou identificar, ainda, as diferentes formas de categorizar os públicos sob o ponto de vista das Relações Públicas e como cada uma destas classificações permite diferenciar as ações de comunicação desenvolvidas pela organização. A partir disso, foi possível também verificar os critérios utilizados para determinar se a interação da empresa com o público pode ser considerada relacionamento e identificar modelos de acompanhamento do nível de satisfação destas relações. A partir da base teórica, identificou-se que o evento Bom Dia Associado pode ser considerado uma ferramenta estratégica de relacionamento da ACPA com seus associados, pois responde positivamente aos critérios indicados pelos autores consultados.

Esta análise é o início de uma investigação mais ampla que possibilite outros desdobramentos a respeito do assunto, como, por exemplo, a realização de pesquisa junto aos associados quanto a sua percepção a respeito do vínculo

mantido com a entidade. Este estudo, por sua vez, verificou a relação possível através da realização de um evento direcionado a um segmento de público bastante específico, considerando que nesta categoria encontram-se empresas com necessidades e expectativas bastante distintas. Assim, é possível ampliar os resultados obtidos com novos estudos frente a públicos diversificados ou eventos de maior porte e com objetivos diferentes.

## REFERÊNCIAS

**ANDRADE**, Cândido Teobaldo de Souza. **Curso de Relações Públicas: Relações com os diferentes públicos**. 6 ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

**ANDRADE**, Cândido Teobaldo de Souza. **Dicionário Profissional de Relações Públicas e comunicação e glossário de termos anglo-americanos**. São Paulo: Summus, 1996.

**ANDRADE**, Cândido Teobaldo de Souza. **Para entender Relações Públicas**. 4 ed. São Paulo: Loyola, 1983.

**BUENO**, Wilson da Costa. **Comunicação Empresarial: Políticas e estratégias**. São Paulo: Saraiva, 2009.

**CESCA**, Cleuza Gertrudes Gimenes. **Organização de eventos: manual para planejamento e execução**. 9 ed. São Paulo: Summus, 2008.

**CESCA**, Cleuza Gertrudes Gimenes; **CESCA**, Wilson. **Estratégias empresariais diante do novo consumidor: Relações Públicas e aspectos jurídicos**. São Paulo: Summus, 2000.

**DUARTE**, Jorge; **BARROS**, Antonio. **Métodos e Técnicas de pesquisa em comunicação (orgs.)**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

**FERRARI**, Maria Aparecida. **Teorias e estratégias de Relações Públicas**. In: **KUBSCH**, Margarida Krohling (org.). **Gestão estratégica em comunicação organizacional e Relações Públicas**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2008.

**FERRARI, Maria Aparecida. Novos aportes das Relações Públicas para o século XXI.** In: Comunicação & Sociedade. São Bernardo do Campo: Umesp, Ano 24, nº 39, 1º semestre de 2003.

**FERREIRA, Waldir. Comunicação dirigida: instrumento de Relações Públicas.** In: KUNSCH, Margarida Krohling (org.). Obtendo Resultados com Relações Públicas. São Paulo: Pioneira, 1999.

**FORTES, Waldyr Gutierrez. Relações Públicas – processos, funções, tecnologia e estratégias.** 2 ed. São Paulo: Summus, 2003.

**FRANÇA, Fábio. Públicos: como identificá-los em uma nova visão estratégica-Business relationship.** Disponível em:

[http://encipecom.metodista.br/mediawiki/index.php/P%C3%BAblicos:\\_como\\_identifi%C3%A1-los\\_em\\_uma\\_nova\\_vis%C3%A3o\\_estrat%C3%A9gica\\_Business\\_relationship](http://encipecom.metodista.br/mediawiki/index.php/P%C3%BAblicos:_como_identifi%C3%A1-los_em_uma_nova_vis%C3%A3o_estrat%C3%A9gica_Business_relationship), às 03h do dia 12 de outubro de 2010.

**FRANÇA, Fábio. Como construir relacionamentos corporativos eficazes.** In: GRUNIG, James E. FERRARI; Maria Aparecida; FRANÇA, Fábio. Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos. 1 ed. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2009.

**FRANÇA, Fábio. Relações Públicas no século XXI: Relacionamento com pessoas.** In: KUNSCH, Margarida Krohling (org.). Obtendo Resultados com Relações Públicas. 2 ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

**FRANÇA, Fábio. ABRP 1954 – 2004. O passado abre caminho para o futuro.** Estudos de jornalismo e relações públicas. Universidade Metodista de São Paulo e Faculdade de Jornalismo e Relações Públicas, 1 (3): 99-100. São Bernardo do Campo: Umesp, 2004.

**FRANÇA, Fábio. Relações Públicas: Visão 2000.** In: KUNSCH, Margarida Krohling (org.). *Obtendo Resultados com Relações Públicas*. São Paulo: Pioneira, 1999.

**GIÁCOMO, Cristina. Tudo acaba em festa.** Evento. Líder de opinião, motivação e público. 1ª edição. São Paulo: Summus, 2007.

**GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa.** São Paulo: Atlas, 1991.

**GRÖNROOS, Christian. Marketing: gerenciamento e serviços.** 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

**GRUNIG, James E. Uma teoria geral das Relações Públicas:** quadro teórico para o exercício da profissão. In: GRUNIG, James E. FERRARI; Maria Aparecida; FRANÇA, Fábio. *Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos*. 1 ed. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2009.

**HAMAM, Roosevelt. O evento integrando o mix da comunicação.** In: KUNSCH, Margarida Krohling (org.). *Obtendo Resultados com Relações Públicas*. São Paulo: Pioneira, 1999.

**KUNSCH, Margarida Krohling. Planejamento de Relações Públicas na comunicação integrada.** 4 ed. São Paulo: Summus, 2003.

**LAKATOS, E.M.; MARCONI, M.A. Técnicas de Pesquisa:** planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 2ª edição. São Paulo: Atlas, 1990.

**PÁDUA, Elisabete Matallo Marchesini de. Metodologia da pesquisa:** abordagem teórico-prática. 10 ed. Campinas, São Paulo: Papyrus, 2004.

**SILVA, Mariângela Benine Ramos. Relações Públicas e as interconexões com o marketing nas estratégias organizacionais.** In: KUNSCH, Margarida Krohling (org.). *Relações Públicas: história, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas*. São Paulo: Saraiva, 2009

**SIMÕES**, Roberto Porto. **Relações Públicas: função política**. 3 ed. São Paulo: Summus, 1995.


**VASCONCELOS**, Antonio Telles; **OLIVEIRA**, Celso Feliciano. **Desenvolvimento e Comunicação**. Seminário para a disciplina de Estudos Especiais de Comunicação. São Paulo: Eca-USP, 1979. Mimeo.

**YANAZE**, Mitsuru Higuchi. **Relações Públicas e o Marketing**. In: **KUNSCH**, Margarida Krohling (org.). **Obtendo Resultados com Relações Públicas**. São Paulo: Pioneira, 1999.

**YIN**, Robert k. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

## **ANEXOS**

## ANEXO A: E-mail-marketing para divulgação do evento – Edição de agosto de 2010.



**bom dia ASSOCIADO**

03 de agosto, terça-feira,  
das 8h10 às 10horas

*Inteligência emocional e relacionamentos profissionais*

**Alessandra Gonzaga,**  
Diretora da Escola Do Carmo de Gestão e Negócios,  
Única profissional certificada no Brasil para aplicação  
do método MSCEIT de Medição e Desenvolvimento  
de Inteligência Emocional da Yale University

**Programação:**

8h10	Recepção e networking
8h15	Início do café da manhã
8h25	Abertura do evento
8h50	Homenagens
9horas	Palestra
10horas	Encerramento

Confirmações até o dia 30 de julho às 12horas pelo e-mail: [thais.cardoso@federasul.com.br](mailto:thais.cardoso@federasul.com.br)


Enviaremos resposta confirmando a sua participação, caso não receba, entre em contato - (51) 32140200

**Cortesia exclusiva para sócios da  
Associação Comercial de Porto Alegre**


Não esqueça seu cartão de visita e aproveite para fazer networking através do painel de cartões!

---



Realização



Parceria



Apoio



**ANEXO B: Tabulação das pesquisas de avaliação – Satisfação na divulgação e forma de recebimento.**

Dados		Como soube do evento				
Ano	N ° fichas respondidas	e-mail	Site	Indicação	Outros	Não responderam
2005	48	35	4	2	1	6
2006	58	42	3	11	5	0
2007	28	19	1	4	1	3
2008	20	17	1	0	1	1
2009	76	40	10	17	5	4
2010	69	47	6	9	6	1

Dados		Satisfação divulgação				
Ano	Ótimo	Bom	Regular	Ruim	Péssimo	Não responderam
2005	29	17	1	0	0	1
2006	35	18	1	0	0	4
2007	10	8	1	0	0	9
2008	9	10	1	0	0	0
2009	36	33	3	0	0	4
2010	35	30	2	0	0	2

**ANEXO C: Roteiro básico do evento – Edição de agosto de 2010**



**Bom Dia Associado**  
03 de agosto de 2010

**Palestrante:** Alessandra Gonzaga, Diretora da Escola Do Carmo de Gestão e Negócios, Única profissional certificada no Brasil para aplicação do método MSCEIT de Medição e Desenvolvimento de Inteligência Emocional da Yale University

**Tema:** Inteligência emocional e relacionamentos profissionais

HORA	ATIVIDADE	RESPONS.
8 horas	<b>RECEPÇÃO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Recepção dos associados e homenageados</li> <li>Encaminhar aos lugares</li> </ul> <b>NETWORKING</b> Boas-vindas e espaço para networking	<b>EQUIPE FEDERASUL</b>
8h15	<b>INÍCIO DO SERVIÇO DO CAFÉ</b>	<b>BERNA</b>
8h25	<b>ABERTURA</b> Fazer a abertura do evento	<b>ZÉLIO HOCSMAN</b>
8h35	<b>APRESENTAÇÃO DOS PARTICIPANTES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Apresentação dos participantes (nome + empresa)</li> </ul>	<b>ZÉLIO HOCSMAN</b>
8h40	<b>BOAS-VINDAS AOS NOVOS SÓCIOS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Cesar AP Costa Consultoria</li> <li>Cia do Tio João</li> <li>Digisul</li> <li>Floricultura Porto das Flores</li> <li>General Motors</li> <li>GI Group</li> <li>Instituto Capital Humano</li> <li>José Flávio Rocha Silveira</li> <li>KMW Brindes</li> <li>Micasa su casa Publicidade</li> <li>Politizar</li> </ul> * Chamar para tirar foto no palco * Entregar sacola ecológica ACPA * Anúncio campanha do associativismo	<b>GUSTAVO NETO</b>
8h50	<b>HOMENAGENS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Chamar representante da empresa ao palco</li> <li>Entregar a placa</li> <li>Tirar foto</li> <li>Agradecimento do homenageado</li> </ul>	<b>GUSTAVO NETO</b>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Pryor Consulting Services Ltda.</b> – 15 anos. Sócia desde 2004. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente da filial Rio Grande do Sul, <b>Sra. Gisele Darski</b></li> </ul> </li> <li>✓ <b>Estratégia Recursos Humanos Ltda.</b> - 20 anos. Sócia desde 2008. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sócia-Diretora, <b>Sra. Nair Martinez.</b></li> </ul> </li> <li>✓ <b>Fresal Embalagens Ltda.</b> – 30 anos. Sócia desde 2005. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisora Administrativa Financeira, <b>Sra. Brígida Taciana Konzen.</b></li> </ul> </li> <li>✓ <b>Da Mota Consultorias e Assessoria Empresarial Ltda.</b> – 45 anos. Sócia desde 2009. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diretor, <b>Sr. Luiz Alberto Machado</b></li> </ul> </li> <li>✓ <b>Navitrade Agência Marítima Ltda.</b> – 40 anos. Sócia desde 1984. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente Administrativo, <b>Sr. Marcos Huyer</b></li> </ul> </li> <li>✓ <b>Imdepa Rolamentos Importação e Comércio Ltda.</b> – 50 anos. Sócia desde 1993. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diretor Comercial, <b>Sr. Luís Otoni Schneider Machado</b></li> </ul> </li> </ul>	
<b>9 horas</b>	<p><b>APRESENTAÇÃO DA PALESTRANTE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ler texto de apresentação</li> </ul> <p><b>Palestrante:</b> - Alessandra Gonzaga, Diretora da Escola Do Carmo de Gestão e Negócios, Única profissional certificada no Brasil para aplicação do método MSCEIT de Medição e Desenvolvimento de Inteligência Emocional da Yale University</p> <p><b>Título:</b> Inteligência emocional e relacionamentos profissionais</p>	<b>GUSTAVO NETO</b>
<b>9h50</b>	<p><b>SORTEIO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sorteio dos brindes</li> </ul>	<b>GUSTAVO NETO</b>
<b>10 horas</b>	<p><b>ENCERRAMENTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Agradecer aos participantes</li> </ul>	<b>GUSTAVO NETO</b>

Realização



Parceria



Apoio



**ANEXO D: Tabulação das pesquisas de avaliação – Palestrantes e temas**

Dados		Satisfação em relação ao palestrante					
Ano	N ° fichas respondidas	Ótimo	Bom	Regular	Ruim	Péssimo	Sem resposta
2001	29	97%	3%	-	-	-	
2002	3	-	33%	33%	34%		
2003	94	81%	13%	1%	-	-	5%
2004	19	100%	-	-	-	-	-
2005	48	87%	10%	-	-	-	2%
2006	58	74%	22%	3%	-	-	-
2007	28	59%	33%	3%	-	3%	-
2008	20	42%	36%	21%	-	-	-
2009	76	48%	38%	6%	5%	-	-
2010	69	65%	30%	5%	-	-	-

Dados		Satisfação em relação ao tema					
Ano	N ° fichas respondidas	Ótimo	Bom	Regular	Ruim	Péssimo	Sem resposta
2001	29	-	-	-	-	-	-
2002	3	-	-	-	-	-	-
2003	94	-	-	-	-	-	-
2004	19	94%	5%	-	-	-	-
2005	48	85%	12%	-	-	-	2%
2006	58	72%	25%	1%	-	-	-
2007	28	39%	53%	3%	3%	-	-
2008	20	50%	40%	10%	-	-	-
2009	76	62%	27%	6%	2%	-	-
2010	69	68%	29%	3%	-	-	-

**ANEXO E: Planilha de controle dos retornos das reclamações das fichas de avaliação.**



**Retorno das fichas de avaliação dos participantes**

**Eventos  
2010**

<b>Data</b>	<b>Evento</b>	<b>Texto reclamação</b>	<b>Data contato</b>	<b>Dados do cliente</b>	<b>Retorno do cliente</b>	<b>Observação ACPA</b>
06.04	BDA	Atendimento das recepcionistas durante o evento e recepção regular	09.04	Cristina cristina@gru poferrarin.com.br	<p>A minha avaliação foi regular pelo seguinte motivo.</p> <p>Eu e minha colega chegamos por volta das 8:30 min e queríamos sentar na mesma mesa. A recepcionista foi dizendo que as mesas que tinham vagas eram as de número (x,y,z). Na recepção eu encontrei uma conhecida que há muito tempo não a via, então queríamos sentar todas juntas. Esta amiga inclusive mencionou de abrirem uma outra mesa pois havia espaço no salão, mas as meninas disseram que primeiro todas as mesas deveriam ser ocupadas. Então escolhi e fui para a minha mesa e minha colega para outra do outro lado do salão. Nem 10 minutos que eu estava sentada colocaram uma cadeira adicional em minha mesa para uma outra pessoa</p>	<p><b>Retorno ACPA:</b></p> <p>Prezada Cristina,</p> <p>Informo que contratamos o serviço de alimentação e realizamos a montagem de lugares no salão basedos no número total de confirmações. Quando as Sras. chegaram ainda havia lugares vagos, mas em mesas diferentes. Então, a equipe primeiro buscou localizar estes lugares para só depois direcionar os convidados aos lugares certos. Isto evita que as pessoas percam tempo procurando os lugares durante a palestra. Já as pessoas que chegaram depois não haviam confirmado presença. Então foi necessário contratar mais alimentações e inevitavelmente</p>

					<p>que chegou mais atrasada do que eu. Na mesa de minha colega haviam três cadeiras desocupadas e não uma como haviam dito na recepção. Achei a menina que nos atendeu rude e inflexível de uma forma desnecessária.</p> <p>Espero que tenha lhe respondido.</p>	<p>colocar mais lugares no salão para atendê-las. Estes lugares extras não estavam previstos e foram colocados emergencialmente . Quando estas situações acontecem podemos apenas colocar mais cadeiras nas mesas já montadas. Colocar outra mesa seria inviável uma vez que isso iria interferir no andamento da palestra.</p> <p>Certos de sua compreensão pedimos desculpas pelo transtorno e agradecemos pelas sugestões.</p>
06.04	BDA	Recepção regular	09.04	<p>Andreia Ramos andrea.ramos@grupoferrarin.com.br</p>	<p>Eu coloquei na ficha as minhas sugestões. Eu e minha colega chegamos um pouco mais tarde no evento pois tivemos uma reunião ainda pela manhã. Não tinha mais lugar. Ficamos aguardando recontagem das mesas e depois surgiram mais alguns lugares, cada um em mesas distantes. Nós tivemos que sentar separadas, quando 15 minutos depois colocaram mais dois lugares na minha mesa devido a pessoas que chegaram depois. Eu só não entendi porque não abriram</p>	<p><b>Retorno ACPA:</b></p> <p>Prezada Andreia,</p> <p>Informo que contratamos o serviço de alimentação e realizamos a montagem de lugares no salão baseado no número total de confirmações. Quando as Sras. chegaram ainda havia lugares vagos, mas em mesas diferentes. Então, a equipe primeiro buscou localizar estes lugares para só depois direcionar os convidados aos lugares</p>

					<p>mais um lugar quando eu e minha colega chegamos. Nós confirmamos nossa inscrição, portanto deveria ter lugares reservados para nós. Minha sugestão foi de que depois de confirmados os nomes, os lugares fossem reservados com os nomes das pessoas e que alguns lugares ficassem disponíveis para quem vai sem confirmar. Assim garantiria que pessoas da mesma empresa sentassem juntas.</p> <p>Era isso.</p> <p>Atenciosamente,</p>	<p>certos. Isto evita que as pessoas percam tempo procurando os lugares durante a palestra. Já as pessoas que chegaram depois não haviam confirmado presença. Então foi necessário contratar mais alimentações e inevitavelmente colocar mais lugares no salão para atendê-las. Estes lugares extras não estavam previstos e foram colocados emergencialmente Certos de sua compreensão, pedimos desculpas pelo transtorno e agradecemos pelas sugestões.</p>
04.05	BDA	Recepção ruim	-	-	O participante não foi contatado sobre a reclamação, pois não informou seus dados.	
03.08	BDA	Atendimento das recepcionistas durante o evento regular	-	-	O participante não foi contatado sobre a reclamação, pois não informou seus dados.	