

A segmentação de públicos na comunicação empresarial

The public segmentation in corporate communication

Roberto Araújo Silva

Jornalista, mestre em Comunicação Social, pela Universidade Metodista de São Paulo – Umesp, professor nos cursos de Comunicação Social da Universidade Municipal de São Caetano do Sul – USCS. E-mail: bobaraujo@uol.com.br

Wilson da Costa Bueno

Doutor em Comunicação, pela Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo – ECA/USP, docente do Programa de Pós-Graduação, mestrado e doutorado, da Universidade Metodista de São Paulo – Umesp.

Artigo recebido em: 02/05/2009
Artigo aprovado em: 09/06/2009

Resumo

Este artigo tem como objetivo estimular uma reflexão sobre o entendimento a respeito dos relacionamentos organizacionais, com vistas a uma abordagem segmentada dos públicos na comunicação empresarial. Por meio da análise do referencial teórico e de pesquisa em grandes empresas, foram estabelecidos parâmetros que contribuem para uma conceituação mais precisa dos interlocutores. Neste trabalho, ficou demonstrado que há lacunas importantes a serem preenchidas, dentre as quais a inexistência de mecanismos que possam aferir as expectativas dos vários segmentos de público, bem como a falta de canais de comunicação regulares, notadamente no âmbito externo.

Palavras-chave: comunicação empresarial, públicos, relacionamentos nas organizações.

Abstract

This article intends to stimulate a reflection on the comprehension of the corporate relationships for a segmentation approach of the public in the corporate communication. Based on theoretical references and an analysis of market practices, defines parameters to contribute and improve the concepts of organization's stakeholders. The results presented that there are still important gaps to be filled, in special the development of tools that can measure expectations from different publics and regular communication channels, mainly in the external environment of corporate organizations.

Keywords: corporate communication, publics, organization relationships, segmented communication.

1. Introdução

Uma das mais desafiadoras tarefas que se impõe à comunicação empresarial atualmente é a necessidade de adequar-se às mudanças na forma com que os diversos públicos estão interagindo com as organizações. Fenômenos ocorridos nas últimas duas décadas, como a globalização e a revolução dos fluxos informacionais promovida pelas tecnologias digitais, transformaram o ambiente onde se processam essas relações.

Os diversos grupos com os quais uma empresa se relaciona (empregados, consumidores, jornalistas, acionistas, fornecedores, comunidade, associações, autoridades, instituições acadêmicas etc.) exigem posturas mais afirmativas das organizações, no sentido de que suas demandas e seus interesses sejam atendidos. Nesse cenário, a comunicação como instrumento de relacionamento ganha também um caráter mais específico, em que iniciativas genéricas dão lugar a instrumentos e conteúdos que realmente contemplem as necessidades dos receptores.

A experiência tem demonstrado que a multiplicação de canais torna a comunicação mais efetiva e não necessariamente mais onerosa, sobretudo porque, quase sempre, pode-se valer das novas tecnologias – como intranets, extranets, sites institucionais, newsletters eletrônicas, chats etc. –, uma comunicação empresarial que, com certeza, é mais ágil, mais interativa, mais focada na expectativa dos vários públicos com quem a empresa se relaciona (BUENO, 2003: 28).

Essa multiplicidade de canais sugere a necessidade premente de enxergar o universo dos públicos empresariais como segmentos que, embora se articulem em vários momentos, apresentam características diferenciadoras para o processo de comunicação. Compreendido desta forma, o contexto aponta para a segmentação dos públicos como um processo que visa, em última instância, a acrescentar maior qualidade e eficácia à comunicação, ao adequar os meios e mensagens comunicacionais aos objetivos específicos implícitos no relacionamento com cada tipo de público. Como enfatizou Bueno (2003: 28):

O canal “Bombril”, de mil e uma utilidades, como, por exemplo, uma revista institucional que pretende satisfazer a todos os públicos ao mesmo tempo, já não tem mais espaço no reino da comunicação segmentada. Para cada público, um canal – um conteúdo específico, um formato

específico, uma linguagem específica: esta é a nova receita.

A realidade, portanto, pede que haja, primeiramente, uma reflexão sobre os múltiplos públicos das empresas para, em seguida, observar suas consequências para as formas de relacionamento, entre as quais a comunicação. Quanto ao primeiro ato desse processo, Simões (1995: 131) sinalizou: “Os públicos precisam ser compreendidos sob outra ótica. É imprescindível identificá-los, analisá-los e referenciá-los quanto ao poder que possuem de influenciar os objetivos organizacionais, obstaculizando-os ou facilitando-os.”

Na comunicação, tem sido comum o estabelecimento de dois ou três canais com a pretensão de abarcar todos os conteúdos para os quais é necessário dar vazão e conferir alguma visibilidade às ações da empresa junto a todos os públicos. Observa-se, ainda, a utilização de um mesmo discurso ou mensagem em veículos com alvos diferentes (*house organ*, revista para clientes, *newsletter*, *press releases*, relatórios econômicos etc.).

Dentro desse quadro, o presente artigo¹ tem o objetivo de estimular a reflexão, principalmente por parte dos profissionais da área de comunicação, sobre a necessidade de um conhecimento mais apurado a respeito dos públicos organizacionais. O estudo se desenvolve em três frentes. Na primeira, faz um breve registro sobre as transformações recentes no universo das relações organizacionais, que elevaram a comunicação empresarial a um novo patamar. Em seguida, analisa os exemplos de segmentação vindos do *marketing* e da mídia, e os conceitos existentes nas relações públicas a respeito da identificação dos públicos corporativos. Por fim, oferece dados relevantes e atuais sobre como o mercado convive com a diversidade de públicos, além de um modelo para aplicação na área de comunicação.

No contexto desta pesquisa exploratória, foram feitas, em janeiro de 2009, entrevistas com profissionais responsáveis pela área de comunicação em quatro grandes empresas multinacionais, com sede no Estado de São Paulo, atuantes na indústria automobilística (empresa “A”), de pneumáticos (empresa “B”), de

¹ Artigo resultante da dissertação de mestrado *A segmentação de públicos na comunicação empresarial*, defendida pelo autor em 2009 (São Bernardo do Campo, Umesp).

tecnologia (empresa “C”), química e têxtil (empresa “D”), donas de faturamentos que as colocam entre as 500 maiores empresas do País. Juntas, possuem cerca de 50 mil empregados e unidades fabris ou escritórios na maioria dos Estados brasileiros.

Elas foram escolhidas por figurarem no *ranking* das dez empresas que mais vezes ganharam o Prêmio da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje), entidade com mais de 40 anos e grande representatividade da comunicação empresarial. Reconhecido com um dos de maior visibilidade e relevância para profissionais e empresas na área de comunicação empresarial, o Prêmio Aberje distingue anualmente as melhores iniciativas em diversas categorias, distribuídas no âmbito das atividades comunicacionais internas e externas. As entrevistas levantaram informações a respeito das atividades dirigidas aos públicos “empregados”, “comunidade” e “imprensa”, e seus respectivos subgrupos, denominados “segmentos” neste trabalho.

2. *Novas posturas sociais e as demandas da comunicação*

As transformações sociais decorrentes da globalização econômica e dos avanços tecnológicos na área da informação também influenciaram a atividade de comunicação nas empresas. Uma das principais demandas geradas é exatamente a necessidade de analisar as expectativas e os interesses específicos que movem os relacionamentos das organizações com seus diversos públicos. As constatações e interpretações sobre os efeitos das mudanças estão na base da discussão sobre o quão é necessário compreender o novo perfil adquirido pela área de comunicação e por seus profissionais. Nesse sentido, dois fatores se destacam: a adaptação à velocidade da informação dos novos tempos e o entendimento de que há um novo enfoque nas relações corporativas.

Essa nova dinâmica foi preconizada por Kunsch, que defendeu um perfil mais analítico para a área, tendo o conhecimento aprofundado sobre os públicos como ingrediente básico para definir as ações de comunicação.

As organizações em geral, como fontes emissoras de informações para seus mais diversos públicos, não devem ter a ilusão de que todos os seus atos comunicativos causam os efeitos

positivos desejados ou são automaticamente respondidos e aceitos da forma como foram intencionados. É preciso levar em conta os aspectos relacionais, os contextos, os condicionamentos internos e externos, bem como a complexidade que permeia todo o processo comunicativo. Daí a necessidade de ultrapassarmos a visão meramente mecanicista da comunicação para outra mais interpretativa e crítica (KUNSCH, 2003: 72).

Vê-se como imperativa, portanto, uma nova abordagem e um tratamento mais detido das informações a respeito dos interlocutores da comunicação empresarial, a fim de identificar suas verdadeiras demandas comunicacionais. Na base dessa proposta de discussão, uma pergunta é fundamental e precisa ser feita aos comunicadores: “O que os públicos de sua empresa estão pensando sobre ela?”. Para responder a essa indagação, é preciso estar disposto (e preparado) para ouvir os vários públicos acerca de uma grande variedade de assuntos e, assim, concorrer para evitar que a empresa seja surpreendida por ações que prejudiquem sua imagem e seus negócios.

Classificar os diversos públicos em segmentos aparece como o primeiro passo, neste estudo, no caminho da gestão do conhecimento dos alvos da comunicação. Os conceitos de *marketing* que embasam o processo de segmentação em uma infinidade de mercados de consumo podem ser de grande valia nessa nova rota da comunicação empresarial. Não menos inspiradora é a experiência da mídia – especialmente nos segmentos de revistas – em torno desse atendimento a demandas particularizadas.

Nascido na metade dos anos 1950, o conceito de segmentação caminhou rapidamente, segundo Weinstein (1995), para se tornar uma estratégia eficaz de mercado para as empresas. O fenômeno ganhou impulso na década de 1990, quando contribuiu para aumentar a competitividade nos mercados de bens de consumo e de bens industriais. De goma de mascar a automóveis de luxo, passando também pelo mercado editorial, produtos e serviços passaram a ser ofertados de maneira distinta para públicos distintos.

“Segmentação é o processo de dividir mercados em grupos de consumidores potenciais com necessidades e/ou características similares, que, provavelmente, exibirão comportamento de compra similar”,

definiu Weinstein (1995: 18). A origem veio da percepção de que os mercados não são compostos de maneira homogênea, por pessoas iguais. Para Kotler (1999: 41), a segmentação “fundamenta-se na ideia de que todo mercado consiste de grupos de clientes com necessidades e anseios um tanto diferentes”.

Nesse sentido, uma providência fundamental na segmentação é pesquisar dados detalhados a respeito dos grupos de pessoas em questão. O sucesso da segmentação depende do entendimento amplo dos profissionais sobre as pessoas-alvo de suas ações, com uma pergunta recorrente em todos os momentos: “Quais as variáveis que afetam este nosso indivíduo-consumidor na compra de um determinado serviço ou produto?” (LIMA & RICHERS, 1991: 55).

Assim como nos mercados de bens de consumo e de bens industriais, o fenômeno da segmentação também está presente na mídia. No Brasil, o ato de segmentar os consumidores nesse terreno se acelerou a partir de meados dos anos 1980, conforme abordou Mira (2001). Para ela, o movimento foi mais rápido no rádio, com as emissoras praticamente se especializando num gênero musical para atender a seus públicos. Com a chegada dos canais pagos, na década de 1990, a segmentação na TV também se acentuou, com opções de programação e até de emissoras exclusivas de filmes, de esportes, atrações infantis etc.

No mercado das publicações, a chamada mídia impressa, os exemplos também são muitos desde então. Os jornais passaram a oferecer em número cada vez maior de cadernos especializados cobrindo um espectro grande de interesses específicos, variando por assuntos (informática e automóveis, por exemplo), gênero (suplementos femininos e para jovens) ou estilo de vida (gastronomia, moda). “No meio revista, segmentado por definição, esse processo é ainda mais intenso” (MIRA, 2001: 147). Além do surgimento de várias editoras de pequeno porte, a criação da Editora Azul, em 1986, tendo a Abril como sócia majoritária, impulsionou de vez a segmentação no setor.

Na Editora Abril, além de títulos com conteúdos específicos direcionados a determinados universos de públicos, como o feminino (*Nova* e *Cláudia*, por exemplo) e o masculino (*Quatro Rodas*, *Playboy*), houve também um movimento de transformação de suplementos em revistas independentes. É o caso das revistas *Veja São Paulo* e *Veja Rio*, com conteúdos

regionalizados, e dos “filhotes” nascidos de seções da revista *Exame*, como *Você S/A* e *Exame Info*, sem falar da *VIP*, que se tornou uma revista voltada para o público masculino de alto poder aquisitivo e sofisticação.

Inúmeros exemplos são registrados em outras revistas e editoras, como a revista semanal *IstoÉ* (editora Três), que deu origem à *IstoÉ Dinheiro* e *IstoÉ Gente*, e casos como o da Editora Globo, que exhibe em seu *portfolio* inúmeros produtos jornalísticos para públicos variados, com destaque para as revistas *Época*, *Época Negócios*, *Auto Esporte*, *Casa e Jardim*, *Crescer*, *Criativa*, *Galileu*, *Globo Rural* e *Marie Claire*, dentre outras.

Em praticamente todas as iniciativas “segmentadoras”, nota-se que a divisão em grupos de leitores acontece levando-se em conta, principalmente, dois fatores: a emersão de um setor econômico (informática, *games*, por exemplo) e a mudança no comportamento das pessoas. Individualmente ou combinadas, essas duas variáveis determinam, na maioria das vezes, o lançamento de um novo título, seção ou caderno especializado. Como pontuou Thomaz Souto Corrêa, executivo da Editora Abril:

Segmentar o mercado é identificar interesses e desejos do público leitor, é saber detectar as tendências de comportamento do mercado para dar a ele revistas sempre mais atualizadas, afinadas com a realidade, ou revistas novas, cada vez que uma nova tendência sugerir a criação de um novo segmento (*apud* MIRA, 2001: 148).

As maiores contribuições – para não dizer as únicas – acerca do conhecimento mais aprofundado dos públicos nas organizações vêm justamente da área de relações públicas. O mais recente e destacado estudo é de França (2008), em que o autor fez uma análise aprofundada do tema. Como resultado, o autor ofereceu uma proposta consistente do que ele chamou de conceituação lógica de públicos, “capaz de explicar os diversos tipos de composição de públicos e suas relações com as organizações na realização de seus negócios”. Embora centrado no estudo de públicos nas relações públicas, a obra traz grandes contribuições para que os comunicadores possam obter melhores resultados junto aos públicos com os quais trabalham.

A partir de pesquisa de campo com empresas de grande porte, nacionais e multinacionais, de diferentes

setores industriais e de prestação de serviços, sediadas nas cidades de São Paulo e de São Bernardo do Campo, aliada às reflexões teóricas em torno de conceitos ligados aos relacionamentos organizacionais, França chegou a conclusões importantes para novas abordagens nessa direção e ao que ele chamou de “conceituação lógica de públicos”.

Uma das constatações é a de que, de maneira geral, não há uma terminologia uniforme na designação dos públicos. São chamados de “partes interessadas”, “públicos de interesse”, “públicos prioritários” e “públicos estratégicos”. Na totalidade das empresas, a classificação se dá, primeiramente, em dois grandes grupos, “internos” e “externos”, derivando-se daí o que França chamou de “tipos de públicos”, como empregados, comunidade, governos, fornecedores, clientes e mídia. Além dos tipos de públicos, foram levantadas informações junto às empresas sobre outros temas, como “tipo de relacionamento”, “objetivos predominantes de relacionamento” e “resultados esperados do relacionamento”.

Observando-se o resumo dos principais resultados da pesquisa de França (2008: 64-65), chega-se ao quadro demonstrativo abaixo, que situa, de maneira geral, o pensamento das empresas pesquisadas acerca do relacionamento com alguns de seus públicos. No presente estudo, o Quadro 1 está focado nos tipos de públicos – empregados, comunidade, governo, associações de classe, mídia/imprensa –, embora a pesquisa de França (2008) seja mais ampla e inclua outros tipos, como acionistas, clientes, fornecedores, investidores etc.

Quadro 1: Tipos de públicos

Tipo de público	Tipo de relacionamento de relacionamento	Objetivos predominantes	Resultados esperados
Empregados	De negócios	Manter produtividade, eliminar conflitos, cuidar do bem-estar no trabalho, ter capacidade operacional	Confiança, satisfação, fidelidade, entendimento e espírito de equipe, colaboração, empreendedorismo, dedicação
Comunidade	Social	Fazer parcerias, respeitar os valores locais e a sua cultura, promover o bem-estar, dispor de força de trabalho	Apoio das forças da comunidade, convivência harmônica, colaboração, confiança, satisfação
Governo	Oficial, político	Conseguir boa convivência com os poderes do Estado, relacionamento positivo, obtenção de acordos e apoio	Credibilidade, confiança, apoio, livre trânsito em áreas governamentais
Associações de classe	Relação classista, política	Defesa de interesses comuns, acordos setoriais, apoio classista, oportunidades de negócios	Credibilidade, comprometimento ético, confidencialidade, cooperação, geração de negócios
Mídia/imprensa	Negócios e promoção	Manter política de portas abertas, obter apoio positivo, excelente relacionamento e posicionamento ético	Divulgação, confiança, apoio, excelente relacionamento, comportamento ético, confidencialidade

Fonte: elaborado pelos autores com base em França (2008).

A convicção de França é a de que, se realizada pelas empresas, essa conceituação lógica permite que se defina e se analise a interdependência da organização com seus públicos de forma coerente (raciocinada quanto à importância), contribuindo para estabelecer programas de relações públicas e de comunicação mais adequados. Didaticamente, alguns passos seriam fundamentais (FRANÇA, 2008: 105-108), ocorrendo na ordem disposta a seguir.

1. Seleção de todos os públicos – listagem ampla, ainda sem levar em conta a importância dos públicos.
2. Identificação dos públicos com os quais a empresa se relaciona com maior frequência, lembrando que a determinação dos públicos é situacional (não fixa), podendo variar de empresa para empresa.
3. Definição dos públicos de interesse maior ou prioritários para a organização, ou seja, aqueles que são imprescindíveis para o desenvolvimento de seus negócios essenciais. Essa denominação também costuma variar de empresa para empresa. Em geral, denominam-se esses públicos como “públicos de interesse”, “públicos prioritários”, “públicos estratégicos”, “partes interessadas”.
4. Determinação do tipo de relação com o público – se de negócios, política, operacional, classista, profissional, social, institucional.
5. Definição do objetivo do relacionamento empresarial com esses públicos.

6. Indicação do nível de dependência dessa relação – se essencial ou não essencial.
7. Determinação do nível de participação nos negócios da empresa e na promoção institucional ou mercadológica.
8. Delimitação da temporalidade – se permanente, sazonal, efêmera etc.
9. Estabelecimento dos resultados esperados pela empresa e das expectativas do público nesse relacionamento.

A partir dessas informações, é possível estabelecer uma classificação lógica dos públicos, conforme os modelos propostos por França, com a construção de diferentes tipos de tabelas indicativas. Embora partam de um modelo básico, as tabelas podem variar com a inclusão ou exclusão de parâmetros e informações, dependendo do objetivo desejado e da natureza operacional da empresa. No caso da comunicação, também podem variar de acordo com as atividades possíveis de serem realizadas, a partir da compreensão desses dados pelos comunicadores.

O modelo para a comunicação poderia ser mais apurado ou específico, com o acréscimo de itens, como o tipo de mensagens a serem transmitidas e os instrumentos ou veículos de mídia a serem utilizados (canais de comunicação), assim como com a organização dos públicos em segmentos menores, definidos por características diferenciadoras ou semelhanças entre os indivíduos e/ou organismos que compõem um determinado tipo de público.

3. As abordagens verificadas nas empresas

Embora não sistematizada ou formalizada, há na comunicação uma clara segmentação desses interlocutores. A começar pelo “público interno”, expressão comumente utilizada para definir as ações de comunicação com aqueles indivíduos com vínculo de trabalho. Como o presente estudo constatou na pesquisa sobre segmentos de públicos na comunicação, realizada junto a quatro grandes indústrias multinacionais, os comunicadores costumam classificar empregados, familiares, colaboradores e prestadores de serviço como “público interno”. Em alguns casos, ainda ocorre o desdobramento do tipo “empregados” em agrupamentos (segmentos) mais específicos, por função exercida: pessoal administrativo, executivos, lideranças, trabalhadores operacionais etc.

Já no tipo de público “imprensa”, podem ser encontradas variações, como jornalismo econômico, cultura, cidades, educação, ciência e tecnologia da informação. Em “comunidade”, a classificação pode apresentar separações como escolas, universidades, associações de bairro, vizinhança, entidades de classe, ONGs. Tais segmentações são utilizadas como base para as políticas e práticas atuais de comunicação nas empresas.

Sendo assim, um modelo que incorporasse itens do modelo de conceituação lógica de França (2008) e acrescentasse as particularidades apontadas pelas práticas comunicacionais poderia ser desenvolvido tendo como referência o que se propõe a seguir (Quadro 2). É importante salientar que, dentro do objeto analisado pelo presente artigo, o referido modelo contempla os tipos “empregados”, “comunidade” e “imprensa”, e seus subgrupos, tratados aqui como segmentos.

Reforça-se que o modelo acima se coloca como uma referência para pesquisa e definição de públicos na comunicação empresarial sob a ótica da segmentação, de forma a orientar ações direcionadas. É passível, portanto, de ajustes, levando-se em consideração aspectos como o setor de atividade da organização, sua localização, dimensão e área de abrangência, entre outros. Pode-se, ainda, acrescentar o item “perfil do segmento” para inserir informações ainda mais específicas, caso isso seja necessário, segundo variáveis geográficas, demográficas, psicográficas e comportamentais, trabalhadas no *marketing*.

No levantamento realizado com os comunicadores das quatro empresas selecionadas, optou-se por não analisar os instrumentos ou veículos utilizados e seus conteúdos, mas apenas citá-los, uma vez que a prioridade deste estudo era buscar elementos que pudessem situar o grau de preocupação das áreas e dos profissionais de comunicação quanto às demandas específicas de cada segmento de público. Seguiu-se a linha de raciocínio de França (2008: 133): “O postulado fundamental é, antes de tudo, a arte de saber relacionar-se (linha de princípios) e, em seguida, saber como utilizar os meios eficazes (linha instrumental) para tornar a relação aceitável e produtiva para as partes envolvidas.”

A seguir, os oito tópicos verificados na pesquisa:

- identificação e classificação dos segmentos de públicos dentro dos tipos estudados (empregados, comunidade e imprensa);

Quadro 2: Modelo sugerido para uma classificação de públicos aplicada à comunicação

Tipos de públicos	Segmentos de públicos	1	2	3	4	5	6	7
Empregados	Executivos Lideranças Administrativos Operacionais Vendas Colaboradores Prestadores de serviço							
Comunidade	Universidades Associações de bairro Vizinhança Entidades de classe ONGs							
Imprensa	EDITORIAS Economia Cultura Cidades Esporte PUBLICAÇÕES ESPECIALIZADAS Tecnologia da informação Decoração Automobilismo Química Financeira Ciência Propaganda							

1 – nível de dependência; 2 – tipo de relacionamento; 3 – objetivos da empresa; 4 – resultados esperados pela empresa; 5 – expectativas dos públicos/segmentos; 6 – instrumentos, canais, veículos; 7 – tipos de mensagens.

Obs.: Os itens em destaque (cinza) são aqueles incluídos pelo autor do artigo em um dos modelos desenvolvidos por França (2008).

- compreensão sobre a necessidade de segmentar os públicos;
- nível de entendimento dos profissionais de comunicação acerca dos resultados esperados pela empresa na comunicação com esses públicos;
- nível de entendimento dos profissionais a respeito das expectativas desses públicos quanto às informações que recebem da empresa;
- existência de atividades e/ou instrumentos de comunicação, dirigidos especificamente a cada segmento;
- nível de preocupação com a adequação das mensagens às características dos públicos e suas expectativas em relação às informações;
- existência de mecanismos de aferição da efetividade das ações comunicacionais dirigidas aos segmentos de públicos;
- grau de influência das particularidades observadas em cada segmento de público na elaboração da política geral de comunicação.

Os resultados obtidos na pesquisa permitem desenvolver uma análise sobre como a segmentação de públicos está inserida no contexto da comunicação empresarial. Pelos depoimentos colhidos, uma das principais constatações a que se chega é a de que não há uma conceituação teórica evidente por trás da classificação dos públicos, embora esteja clara a tendência de agrupamentos com o objetivo de organizar e direcionar a maioria das atividades.

As definições (ou nomenclaturas) de públicos apresentam pequenas variações de uma organização para outra (Quadro 3). Um segmento considerado integrante do grupo “comunidade” em uma companhia pode estar de fora desse grupo em outra. Da mesma forma, nota-se que as estruturas, as mensagens e os instrumentos de comunicação para determinados públicos variam de uma empresa para outra, de acordo com as particularidades e a importância das relações para cada uma delas (Quadro 4).

É importante observar, nesses quadros, que as definições e os parâmetros colocados ainda guardam um caráter genérico em alguns casos, muito provavelmente devido à pouca quantidade de estudos a

Quadro 3: Demonstrativo elaborado a partir dos relatos dos profissionais de comunicação das empresas pesquisadas

Segmentos prioritários mencionados em cada tipo de público			
Tipos de públicos	Empregados	Comunidade	Imprensa
EMPRESA "A"	Corpo gerencial Pessoal de linha (fábricas) Famílias	Vizinhança Grupos organizados Prefeituras Escolas	Economia Publicações especializadas do setor
EMPRESA "B"	Corpo gerencial Administrativos Operacionais (fábricas) Famílias	Vizinhança Autoridades locais Entidades do setor Universidades	Economias Publicações especializadas do setor Propaganda e marketing
EMPRESA "C"	Alta direção Gerentes Lideranças Público geral Famílias	Governo Analistas de mercado Universidades Câmaras de comércio Associações Entidades de classe	Economias Negócios e empresas Publicações de setores-alvo Tecnologia Responsabilidade social
EMPRESA "D"	Público geral Famílias Corpo gerencial Supervisores Lideranças Fábricas	Vizinhança Autoridades locais Escolas Grupos de representação local	Veículos de informação geral Economia Publicações técnicas

Quadro 4: Resumo consolidado do entendimento dos profissionais sobre a comunicação com os tipos de públicos

Tipos de públicos	Resultados esperados (empresa)	Expectativas dos públicos	Instrumentos, canais e veículos	Mensagens principais
Empregados	Contribuição para o negócio Colaboração Espírito de equipe	Informação rápida e atual Segurança Reconhecimento	<i>House organs</i> , murais, intranet, reuniões, eventos, boletins impressos, eletrônicos <i>e-mails</i>	Direta Informativa Motivadora Funcional Esclarecedora
Comunidade	Reforço de imagem, Boa vontade Credibilidade Prevenção de conflitos Colaboração	Enfoque nas questões locais Solidariedade Transparência	Portas abertas (visitação) Boletins Encontros esporádicos	Valorização local Investimentos Segurança Cuidado com o meio ambiente Responsabilidade social
Imprensa	Precisão Boa vontade Compreensão em crise Reforço de imagem	Informação precisa e relevante Transparência Resultados Especificidade	<i>Press releases</i> , Entrevistas individuais e coletivas, Almoços e outros encontros/Eventos	Reforço da imagem corporativa Capacidade de investimento Importância econômica Responsabilidade social

respeito de segmentos de públicos na comunicação e à falta de reflexão mais aprofundada sobre o assunto nos principais fóruns do setor. Entretanto, podem servir como ponto de partida para que profissionais, pesquisadores e estudantes de Comunicação sintam-se compelidos a aprimorar essas conceituações, levando-se em conta, inclusive, as novas atuações sociais de seus públicos e as necessidades específicas de informação e interação demandadas.

4. Considerações finais

Observa-se que, embora já seja uma realidade na comunicação de algumas empresas, a abordagem por segmentos de públicos ainda carece de processos sistemáticos que a sustentem e a ampliem. A segmentação está muito mais vinculada a agrupamentos por atividade (assessoria de imprensa, publicações ou Internet, por exemplo) do que por expectativas de quem recebe as

informações. Na pesquisa com as empresas, ficou evidente que as particularidades dos relacionamentos nem sempre são conhecidas ou exploradas. Os próprios profissionais entrevistados reconhecem a falta de mecanismos sistemáticos que possam alimentar esse processo com dados sobre os interlocutores.

As principais deficiências identificadas giram em torno da realimentação dos processos comunicacionais com informações sobre os interesses dos segmentos de público e da falta de métodos de avaliação mais consistentes e sistemáticos de aferição dos resultados da comunicação. Está claro que são raras as oportunidades para que os segmentos de público se manifestem a respeito daquilo que está sendo ou precisa ser comunicado. E, mesmo quando isso acontece, há dúvidas quanto ao valor das respostas dadas, em função de falhas no mecanismo de consulta.

De fato, no mercado em geral, os comunicadores têm dificuldade para apontar com clareza os pontos de tangência entre as ações comunicacionais e os impactos nas relações de suas empresas. O tratamento particularizado e a gestão do conhecimento sobre os

públicos na comunicação são práticas distantes da realidade. Perde-se, portanto, um importante instrumento para a formatação de mensagens e conteúdos mais adequados, que sejam assimilados e agreguem valor aos segmentos de maior importância para a vida da empresa. Em essência, no cotidiano da comunicação empresarial, está faltando uma pergunta básica, a ser feita aos interlocutores: “De que tipo de informação você precisa ou espera da minha organização?”.

Esta e outras questões aqui levantadas – em especial aquelas que apontam para a necessidade de criação de mecanismos de ausculta dos públicos organizacionais – certamente vão inspirar estudos futuros no universo da comunicação empresarial. Incluem-se não apenas os estudos dos relacionamentos tradicionais entre empresa e segmentos de públicos, mas também a abordagem de outros fenômenos que exigem respostas dos profissionais, como o crescimento das redes digitais de relacionamento e o seu impacto no universo corporativo, por exemplo. Qualquer que seja o foco, porém, a gestão do conhecimento coloca-se como fator decisivo para resultados mais eficazes no âmbito da comunicação empresarial.

Referências

- ABERJE – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL. *Site* institucional. Disponível em: <<http://www.aberje.com.br>>.
- BUENO, Wilson da Costa. *Comunicação empresarial – teoria e pesquisa*. Barueri, SP: Manole, 2003.
- _____. *Comunicação empresarial no Brasil: uma leitura crítica*. São Paulo: Mojoara Editorial, 2007.
- FRANÇA, Fábio. *Públicos: como identificá-los em uma nova visão estratégica*. São Caetano do Sul, SP: Yendis, 2008.
- KOTLER, Philip. *Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados*. 14. ed. São Paulo: Futura, 1999.
- KOTLER, Philip & ARMSTRONG, Gary. *Princípios de marketing*. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.
- KUNSCH, Margarida Maria Krohling. *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada*. São Paulo: Summus, 2003.
- LIMA, Cecília Pimenta & RICHERS, Raimar (Orgs.). *Segmentação: opções estratégicas para o mercado brasileiro*. São Paulo: Nobel, 1991.
- MIRA, Maria Celeste. *O leitor e a banca de revistas: a segmentação da cultura no século XX*. São Paulo: Olho D'Água/Fapesp, 2001.
- NASSAR, Paulo. A mensagem como centro da rede de relacionamentos. In: DI FELICE, Massimo (Org.). *Do público para as redes: a comunicação digital e as novas formas de participação social*. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2008. p. 191-201.
- SIMÕES, Roberto Porto. *Relações públicas: função política*. São Paulo: Summus, 1995.
- TORQUATO, Gaudêncio. *Tratado de comunicação organizacional e política*. São Paulo: Thompson, 2002.
- WEINSTEIN, Art. *Segmentação de mercado*. São Paulo: Atlas, 1995.