

A INFLUÊNCIA DAS REDES SOCIAIS NA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Luiz Carlos Moreira, MBA.
José Marcelo A. P. Cestari, PhD.

RESUMO

Esse trabalho consiste em estudar a influência das redes sociais na comunicação organizacional no contexto de gerenciamento de crise. A popularidade das redes sociais mudou o relacionamento entre empresas e seus públicos, por meio desses sites, consumidores e funcionários conseguem expor sua opinião positiva ou negativa sobre a organização sem ter que utilizar canais oficiais como o serviço de atendimento ao cliente (SAC). Algumas críticas que prejudicam a imagem da corporação podem ser repassadas em tempo recorde, tornando o gerenciamento de crise mais difícil de ser controlado. Serão tratadas concepções de comunicação organizacional e gerenciamento de crise, além de um estudo sobre o conceito de participação do usuário na internet. Foram analisados casos em que empresas entraram em crise por meio de opiniões negativas repassadas por meio das redes sociais e outras que mesmo nessa circunstância, conseguiram contornar a situação a seu favor e até mesmo o roubo de ideias.

Palavras-chave: redes sociais, comunicação organizacional, web 2.0.

ABSTRACT

This work consists of studying the influence of social networks in organizational communication in the context of crisis management. The popularity of social networks has changed the relationship between companies and their audiences through these sites, consumers and employees can expose their positive or negative opinion about the organization without having to use official channels such as customer service (SAC). Some criticisms that undermine the corporate image can be passed on in record time, making crisis management more difficult to control. Conceptions of organizational communication and crisis management will be addressed, as well as a study on the concept of user participation in the internet. Cases were analyzed in which companies came into crisis through negative opinions passed through social networks and others that even in this circumstance, have managed to circumvent the situation in their favor and even the theft of ideas.

Keywords: social networks, organizational communication, web 2.0.

1. INTRODUÇÃO

A comunicação dentro do ambiente corporativo visa manter a imagem de uma empresa junto a seu público de interesse, que pode ser tanto funcionários e acionistas, quanto consumidores, jornalistas, comunidade acadêmica ou a opinião pública. Desde o caso da empresa Rhodia que na década de 80 abriu suas portas para a população, as corporações começaram a perceber que uma organização não poderia viver somente de capital, vendas, trabalho ou publicidade, é necessário uma comunicação que una todos esses campos, além de manter sua boa imagem para o público externo. Ferramentas de comunicação interna e externa são elementos essenciais dentro de uma companhia.

Outro fator que faz parte do ambiente corporativo é a crise. Toda empresa, independente do setor em que atua, está sujeita a uma crise, que pode ser o defeito em um produto, algo que não agradou os consumidores, uma tragédia aérea, entre outros fatores. Dentro da comunicação, esses fatos podem prejudicar tanto o público interno, gerando revolta dos próprios funcionários, quanto externo, provocando uma situação desfavorável com o consumidor, além da imagem ruim que será transmitida pela mídia. Nesses casos, a organização deve administrar a situação sem que isso abale sua estrutura.

Com a chegada da Internet, algumas estratégias antes utilizadas pela comunicação organizacional e pelo gerenciamento de crise tiveram que ser alteradas. O principal motivo dessas mudanças foi a web 2.0, na qual o consumidor ou o usuário da Internet não é apenas um leitor passivo, ele participa do fato, dá sua opinião e deseja ser ouvido. Marco Briggs (2007, p.27) define o termo como as “páginas web cuja importância se deve principalmente à participação dos usuários”.

Foi através desse conceito de web 2.0 que surgiram as redes sociais, na qual os internautas se colocam como participantes ativos são responsáveis pelo seu conteúdo e não dependem de conhecimentos técnicos para isso.

As redes sociais estão presentes no cotidiano da sociedade com acesso à Internet. Segundo um levantamento realizado em junho desse ano pelo Ibope/NetRatings¹, 90% dos internautas brasileiros acessam sites relacionados a redes sociais como Facebook, Twitter e blogs. Essas ferramentas também estão presentes no ambiente corporativo, algumas organizações as utilizam para divulgar seus produtos como, por exemplo, o site Comprafacil.com que em agosto usou o Twitter para leiloar vários de seus produtos.

Uma das facilidades proporcionadas pela web é o fato dela ser rápida e dinâmica. Os internautas têm acesso à informação durante 24 horas e em tempo recorde. O problema abordado durante esse trabalho é a implicância que o uso das redes sociais tem na imagem corporativa das organizações. A falta de monitoração das redes sociais pode gerar uma crise com grandes proporções, o que dificulta sua administração, já que na Internet qualquer pessoa pode expressar sua opinião positiva ou negativa em relação a companhia.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Serão abordados casos em que as redes sociais influenciaram a comunicação organizacional das empresas. Entre as marcas que entraram em crise e tiveram sua imagem prejudicada estão o caso da Domino's Pizza que por meio de um vídeo postado no YouTube teve a qualidade de seus produtos questionada. Os responsáveis pelos cadeados Kryptonite ignoraram avisos prévios de defeitos em seu produto e se depararam com um vídeo postado em um blog comprovando a falha. O comercial da Dafra que sofreu uma alteração em sua dublagem e ganhou uma versão questionando

a qualidade da empresa. Entre as empresas que contornaram uma opinião negativa a seu favor, destaque para o Boticário que faz um trabalho de monitoramento de redes sociais e com isso entra em contato com clientes insatisfeitos que postam suas opiniões na rede e a Eletronic Arts que fez um vídeo com uma crítica à empresa produzido por um consumidor se tornar uma ferramenta de marketing promocional.

3. METODOLOGIA

Foram analisados casos nos quais empresas entraram em crise devido ações que iniciaram em redes sociais e outras que mesmo diante de opiniões negativas utilizaram essas ferramentas a seu favor. Foram pesquisados sites, materiais jornalísticos, resenhas da bibliografia indicada e pesquisa bibliográfica que abordam o tema. Para compreender a comunicação organizacional, foram utilizadas publicações de especialistas no assunto como Margarida Kunsch, Wilson Bueno e Gaudêncio Torquato, além de estudos de caso de gerenciamento de crise analisados por Mário Rosa.

Para exemplificar o trabalho, serão utilizados sites como YouTube, Facebook e blogs.

4. DESENVOLVIMENTO

A comunicação começou a ser utilizada dentro do ambiente corporativo brasileiro durante a revolução industrial, em 1930. Foi quando começaram as mudanças nos processos industriais das empresas e conseqüentemente a relação entre empregadores, funcionários e a divisão do trabalho.

Durante esse período, os meios de comunicação de massa também começaram a se desenvolver por meio das novas tecnologias existentes na época.

De acordo com Gaudêncio Torquato (apud KUNSCH, 1997, p. 55), durante esse período de industrialização do país, a concorrência mercadológica e a evolução da mídia contribuíram para o surgimento da comunicação dentro das empresas.

Esse quadro obrigaria as organizações a criar novas formas de comunicação com o público interno, por meio de publicações dirigidas especialmente aos empregados, e com o externo, por meio de publicações centradas na divulgação de produtos, para fazer frente à concorrência (KUNSCH, 1997, p. 56).

Em 1960, as empresas multinacionais trouxeram ao Brasil sua experiência e contribuíram para a evolução dos meios de comunicação corporativos. Em agosto de 1967, com o crescente desenvolvimento desse setor, foi realizada a I Convenção Nacional de Editores de Revista e Jornais de Empresa, que deu origem à Associação Brasileira dos Editores de Revista e Jornais de Empresa (ABERJE), que hoje é conhecida como Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (ABERJE).

Antes dessa época, algumas organizações já publicavam jornais internos, tinham assessoria de imprensa, organizavam eventos, porém de forma isolada. Não havia um setor específico para planejar como seria feita sua comunicação interna e externa. Apesar de algumas pessoas praticarem essas atividades, não tinham pleno conhecimento do que ficou conhecido anos depois como comunicação empresarial, institucional ou organizacional.

Se alguns poderes legitimam a empresa, a comunicação exerce igualmente um certo e grande poder. A comunicação, que, enquanto processo, transfere simbolicamente ideias entre

interlocutores, é capaz de, pelo simples fato de existir, gerar influências (REGO, 1986, p. 17).

Esse conceito começou a ser praticado quando as empresas perceberam que não poderiam viver somente de capital, trabalho, normas, produtos ou consumidor, a comunicação que une todos esses setores é essencial para sua sobrevivência.

Segundo Wilson Bueno (2003, p.5), na década de 1970, a comunicação empresarial passou a ser reconhecida como um importante setor dentro das organizações e conseqüentemente foi quando surgiram os primeiros estudos na área.

Por meio da comunicação organizacional, as instituições podem ligar seu público interno e externo. A primeira demonstração de grande repercussão desse fato aconteceu na metade da década de 1980. A empresa Rhodia abriu suas portas para a população, sob o comando da Política de Comunicação Empresarial coordenada por Walter Nori, o que influenciou diversas organizações a seguirem o mesmo caminho.

O caso da Rhodia, amplamente festejado pela mídia e pelo mercado, influenciou outras organizações e, explicitamente, posicionou a Comunicação Empresarial como fundamental no processo de tomada de decisões, situação que iria se consolidar na década seguinte (BUENO, 2003, p. 7).

Na década de 90, a comunicação empresarial passou a ser um setor específico nas empresas e já era desenvolvida por profissionais especializados na área, que tinham como objetivo principal manter uma boa relação internamente, entre diretores e empregados, e externamente, transmitindo uma boa imagem para seus consumidores, acionistas, imprensa, entre outros.

Através da comunicação, os empregados podem se identificar e se relacionar mutuamente. Além disso, a empresa pode combinar os comportamentos globais da sociedade com os comportamentos vividos no ambiente organizacional.

Quando surgiu a comunicação no ambiente corporativo, o termo designado para representar todas as atividades que buscavam interligar a empresa e seu público de interesse, tanto interno quanto externo, era comunicação empresarial, porém atualmente há alguns pesquisadores que questionam a utilização desse nome.

Segundo Margarida Kunsch (1997, p.68), em países como Brasil, França, Espanha e Portugal esse termo ainda é utilizado. Nos Estados Unidos, comunicação organizacional é usado para se referir às atividades internas da empresa. Em países da América Latina como Colômbia, Peru e México esse termo substitui o de Relações Públicas. Para Kunsch, com a evolução desse setor, o termo mais apropriado seria de comunicação organizacional, pois ele define todas as questões que envolvem essa área. A comunicação dentro das empresas não se refere apenas a um departamento, é a integração de diversas atividades: institucional, mercadológica, interna e administrativa.

A nosso ver, o termo comunicação “organizacional”, que abarca todo o espectro das atividades comunicacionais, apresenta maior amplitude, aplicando-se a qualquer tipo de organização – pública, privada, sem fins lucrativos, ONGs, fundações etc., não se restringindo ao âmbito do que se denomina “empresa” (KUNSCH, 2002, p.150).

A comunicação organizacional é o conjunto de ações de diversos departamentos da empresa que poderão propor estratégias para manter sua imagem junto a seu público interno e a sociedade em geral, por isso também pode ser chamada de comunicação integrada.

A comunicação institucional visa promover a imagem da empresa perante a sociedade, os investidores e consumidores. Para que isso aconteça é necessário ações de assessoria de imprensa, marketing social, cultural, relações públicas, entre outros.

A comunicação interna e a administrativa visam os setores dentro da empresa. A primeira prevê a comunicação entre os funcionários de forma horizontal e precisa. A segunda é responsável por esse fluxo de informações, gerencia os lucros e serviços, acompanha resultados dos planejamentos e é responsável por transmitir esses dados para todos os setores envolvidos. A comunicação mercadológica cuida da venda de produtos. Por meio da comunicação externa, tem como objetivo promover propagandas, promoções e campanhas. Os setores responsáveis por esse processo são o de Marketing, Merchandising, vendas, entre outros.

Sendo assim, a comunicação interna desenvolve um papel persuasivo, ou seja, de fazer com que os funcionários acreditem na empresa e naquilo que estão fazendo. Para que isso aconteça, é necessário promover uma comunicação sempre horizontal, na qual empregadores e funcionários são tratados como iguais. Quando há a comunicação ascendente, em que a diretoria impõe suas ideias aos empregados, não há o compartilhamento da informação.

A queda do voo 402 da TAM, em 31 de outubro de 1996, é um exemplo de eficiência na comunicação interna. Naquela data, o avião com destino ao Rio de Janeiro decolou do aeroporto de Congonhas em São Paulo e 25 segundos depois caiu em uma zona residencial da Vila Catarina, no bairro do Jabaquara. O acidente matou 99 pessoas.

Na época, o avião era considerado o símbolo da frota e todos os veículos de comunicação transmitiam durante 24 horas notícias do acidente questionando a segurança da empresa. Diante dessa exposição negativa, Luiz Eduardo Falco, vice-presidente de Marketing da companhia, foi um dos responsáveis pelo gerenciamento da comunicação interna e externa da empresa. “Como executivo, eu tinha várias preocupações. A primeira era fazer a empresa não parar” (FALCO apud ROSA, 2003, p.38).

Para combater a crise que envolvia a TAM, Falco teve uma grande preocupação com o funcionamento da companhia, não podia deixar que a tragédia abalasse seu público interno. Sua primeira decisão foi que os voos não poderiam parar, todos os tripulantes deveriam cumprir sua escala. A estratégia deu certo, todos os funcionários se mobilizaram para que a companhia não parasse. Aqueles que ficaram mais abalados recebiam ajuda de colegas ou eram mandados para casa. Mesmo com o acidente, naquele dia houve uma redução de 15% a 20% no quadro de funcionários (FALCO apud ROSA, 2003, p.39).

Depois de apuradas as causas do acidente, o vice-presidente marcou várias reuniões com todos os funcionários explicando o que aconteceu para deixar claro que aquilo já tinha sido resolvido e estavam todos seguros no ambiente de trabalho.

Em nenhum momento a companhia escondeu de seu público interno o que estava acontecendo, desde o motivo da queda do avião até o atendimento às famílias das vítimas.

Um grande aprendizado de todo esse processo foi a importância de alcançar o público interno. Fizemos uma comunicação forte e eficaz com os funcionários da companhia, de todos os setores. Partíamos do princípio de que nossos empregados levavam informação para fora. Se eles não tivessem convencidos, não iriam convencer ninguém (FALCO apud ROSA, 2003, p. 57 - 58).

O exemplo da TAM mostra uma política de comunicação interna utilizada em uma situação de crise dentro da empresa. No tópico 2 desse capítulo serão abordadas outras situações de crise, além de alguns procedimentos para que as organizações possam evitá-las.

Por meio da comunicação externa, as organizações passam a ser orientadas pelo cenário provocado pelo mercado.

O crescimento das empresas passou a depender da ampliação ou da manutenção em alto grau da capacidade de consumo do mercado, gerando a necessidade de os dirigentes empresariais se utilizarem dos poderosos meios de comunicação para estimular este mercado a consumir cada vez mais (REGO, 1986, p.72).

A comunicação externa visa chamar a atenção do consumidor para o produto ou serviço prestado pela empresa. A organização deverá unir seus projetos de desenvolvimento com os desejos do consumidor. Para que isso aconteça, deverá promover uma comunicação de duas mãos, ou seja, ela capta os anseios de seu público alvo e incorpora em seus projetos. “Na área externa, o sistema de comunicação empresarial deverá irradiar informações integradas aos compromissos de desenvolvimento e identificadas com as aspirações dos consumidores” (REGO, 1986, p. 75).

Como exemplo, pode ser utilizado o caso da privatização da empresa Telefônica que contou com a agência de comunicação Máquina da Notícia para manter sua boa imagem mesmo em um período de turbulência.

Em 1998, a organização venceu um leilão do serviço de telefonia fixa de São Paulo, no qual substituiu a Telesp. A Telefônica herdou da empresa anterior diversos problemas como planos de expansão com prazos vencidos e outras falhas em seus produtos. Devido a isso, começou a receber várias críticas; era líder em queixas nos órgãos de defesa ao consumidor, tinha sido multada pela Anatel (Agência Nacional de Telecomunicações) e ainda havia recebido uma punição do Ministério da Justiça.

A imagem do grupo ficou prejudicada, seu nome era ligado à crise e reclamações, usuários insatisfeitos até criaram o site “Eu odeio a Telefônica”. Para tentar solucionar esse problema, em abril de 1999, a corporação decidiu contratar a empresa Máquina da Notícia para realizar um plano de comunicação na tentativa de salvar sua imagem. Maristela Maffei, que era sócia-diretora da agência na época, foi a responsável pelo gerenciamento dessa crise e tomou algumas decisões essenciais como por exemplo, a linha direta entre empresa e usuário. A agência entrou em contato com todas as rádios que apresentavam reclamações de ouvintes para prestar os devidos esclarecimentos e deu atenção a todos os órgãos de defesa do consumidor. Depois o presidente da empresa também foi a público responder as dúvidas que ainda restavam e transmitir as explicações necessárias. A Telefônica

reconheceu todos os seus erros e se desculpou com a população, agiu com clareza e evitou omitir informações ao consumidor.

Todo esse planejamento envolvendo a comunicação institucional deu resultado. Segundo Maristela, um mês após ter sido implantado houve uma queda de 50% da mídia negativa da organização e no segundo mês essa taxa aumentou para 75%.

Toda empresa está sujeita a ser prejudicada por fatos como clientes ou funcionários insatisfeitos, um erro na fabricação de algum produto, um acidente na própria fábrica ou envolvendo seus equipamentos, uma greve, entre outros. Essas situações, se não forem bem administradas podem levar a uma crise na corporação, podendo prejudicar seu ambiente interno e sua imagem perante a população.

De acordo com Otto Lerbinger (apud KUNSCH, 2002, p.115), uma crise pode ocorrer devido a três fatores: crises do mundo físico como acidentes aéreos, problemas com medicamentos, inundações e enchentes; crises do clima humano, provocadas geralmente pelo público interno como passeatas, greves e manifestações e crises de fracasso gerencial, quando as empresas não são bem gerenciadas e não correspondem às expectativas. “Vê-se que as organizações estão sujeitas a muitos tipos possíveis de crise, sendo necessário que contem com estratégias para prevenir-se contra elas ou saná-las de forma eficiente, caso ocorram” (KUNSCH, 2002, p.115).

Não há como controlar todas as informações que são repassadas na rede, mas o que pode ser feito é a prevenção, assim como é feito no planejamento de gerenciamento de crise tratado no artigo. Além de enumerar possíveis situações que podem se tornar um problema, o monitoramento de redes sociais também é essencial. O que falta às organizações é a conscientização da influência dessas redes, que assim como há a preocupação com o atendimento ao cliente, a assessoria de imprensa ou o marketing, também é necessário o cuidado com as redes sociais.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com as novas tecnologias, o monitoramento é constante e é feito por todos, com apenas um celular, as pessoas têm um telefone, uma câmera, gravador e Internet acoplados, qualquer flagra pode ser gravado e colocado na rede em poucos minutos por meio de um aparelho eletrônico. Essa é a sociedade participativa decorrente da era digital. Os meios de comunicação tradicionais como TV, rádio e jornal perceberam que teriam que se adaptar e permitir a participação do público em sua programação. Foi aí que surgiram os programas em que a decisão cabe ao público, como os reality shows por exemplo. O mesmo aconteceu com a comunicação organizacional, as empresas tiveram que se adaptar e permitir uma maior integração com o consumidor.

Não há como controlar todas as informações que são repassadas na rede, mas o que pode ser feito é a prevenção, assim como é feito no planejamento de gerenciamento de crise tratado no capítulo I. Além de enumerar possíveis situações que podem se tornar um problema, o monitoramento de redes sociais também é essencial. O que falta às organizações é a conscientização da influência dessas redes, que assim como há a preocupação com o atendimento ao cliente, a assessoria de imprensa ou o marketing, também é necessário o cuidado com as redes sociais.

REFERÊNCIAS

ARGENTI, Paul. **Comunicação empresarial: a construção da identidade, imagem e reputação**. Tradução de Ariana Rieche. 4. ed. Rio de Janeiro:

Elsevier, 2006.

BRIGGS, Marco. **Jornalismo 2.0**: como sobreviver e prosperar. Tradução de Carlos Castilho. Park: Universidade de Maryland, 2007. Disponível em: <http://www.latinoamericano.jor.br/aulas/web/Jornalismo_20.pdf>. Acesso em 29 nov 2015.

BUENO, Wilson. **Comunicação empresarial**: teoria e pesquisa. Barueri, SP: Manole, 2003.
Online. Disponível em:
<<http://www1.folha.uol.com.br/folha/informatica/ult124u643399.shtml>>. Acesso em 30 nov 2015.

AS EMPRESAS estão de olho nos blogs. Comunicação Empresarial Online. Março 2007. Disponível em:
<http://www.comunicacaoempresarial.com.br/comunicacaoempresarial/newsletter/news_1/materia_4.htm>. Acesso em 23 nov 2015.