

JOÃO LEONARDO BAIROS FIGUEIREDO

**MARKETING E RELAÇÕES PÚBLICAS:
DIFERENÇAS NUM MERCADO COMUM**

Os casos práticos
(denominação comercial):

A Paparoca; a ARRISCA; a SATA e
a Câmara Municipal de Ponta Delgada.

Dissertação apresentada ao curso de
Mestrado em Ciências Económicas e
Empresariais – Marketing, do
Departamento de Economia e Gestão da
Universidade dos Açores, sob a orientação
do Professor Doutor João Pedro Couto



UNIVERSIDADE DOS AÇORES
Ponta Delgada
2013

DEDICATÓRIA

Dedico, dedicando, a dedicar... à minha MÃE, Maria do Rosário de Sousa Bairos, com quem sempre posso contar! À COMUNICAÇÃO, a outra maior PAIXÃO!

“O inconveniente, não reside no facto de que o termo Relações Públicas não tenha significado, mas sim, que signifique muitas coisas diferentes!” – **Stephen Fitzgerald**

AGRADECIMENTOS

Ao meu **orientador**, Professor Doutor João Pedro Couto, pelos conselhos dados na direcção desta dissertação.

Aos **responsáveis de comunicação** entrevistados, pela gentileza com que acolheram este estudo e pelo contributo indispensável para a prossecução desta tese.

Às **manas e manos**, às **sobrinhas e sobrinhos**, que sempre mostraram orgulho nos projectos que abraço e pelo estímulo que demonstraram.

Aos **amigos**, Ana Oliveira, Eduarda Torres, Filomena Almeida, Maria Joaquina Calado, Bruno Oliveira e Carlos Melo Bento, pela Amizade pela força nesta caminhada a que me propus.

À **Rádio Atlântida** pela ajuda nos recursos disponibilizados para a execução das entrevistas.

RESUMO

Esta dissertação analisa os conceitos de Marketing e de Relações Públicas, estudando-os no contexto organizacional, a sua relevância nos resultados e o papel de cada profissão no seio das organizações. Através do método qualitativo, esta análise examina alguns estudos caso da região dos Açores. Esta tese investiga e apresenta a evolução da pesquisa das Relações Públicas. Para além, de contextualizar os dois conceitos e as suas linhas de actuação, o presente estudo diferencia ambas as funções e procura as semelhanças dos mesmos. Por fim, esta tese objectiva definir os campos de trabalho de cada área, Marketing e Relações Públicas, o seu papel, os seus limites e, eventualmente, as suas semelhanças.

Palavras-chave: Marketing; Relações Públicas; Publicidade; Opinião Pública e Comunicação Integrada.

ABSTRACT

This dissertation analyses de concepts of Marketing and Public Relations and studies them in an organizational context, that is, it explores their role and the relevance of these concepts to the results of the organizations. Making use of a qualitative method, this dissertation examines some case studies of azorean organizations as it investigates and shows the evolution of research on Public Relations. More than contextualizing both concepts and their lines of action, this study demonstrates the differences between them as well as their common grounds. Finally, as a goal, this thesis defines the fields of action of both areas, Marketing and Public Relations, their role, their limits and, eventually, their likenesses.

Keywords: Marketing; Public Relations; Publicity; Public Opinion; Integrate Communication.

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	1
CAPÍTULO I – Enquadramento e Relevância do Tema	3
1.1. – Objectivos e Motivação	6
1.2. – Questões da Investigação	8
1.3. – Estrutura da Tese	8
CAPÍTULO II – O Conceito de Marketing	10
2.1. – O Papel do Marketing nas Organizações	15
2.2. – A Evolução do Marketing	19
CAPÍTULO III – O Conceito de Relações Públicas.....	26
3.1. – O Papel das Relações Públicas nas Organizações	46
3.3. – A Evolução das Relações Públicas	54
CAPÍTULO IV – Marketing e Relações Públicas: Diferenças e Semelhanças.....	60
4.1. – Diferenças entre Marketing e Relações Públicas.....	69
4.2. – A Relação entre o Marketing e as Relações Públicas.....	74
4.3. – Os Tipos de Relações entre o Marketing e as Relações Públicas	76
4.4. – A Comunicação Integrada do Marketing e das Relações Públicas	84
CAPÍTULO V – Investigação sobre as Relações Públicas.....	87
CAPÍTULO VI – Metodologia do Estudo.....	94
CAPÍTULO VII – Resultados	100
7.1. – Organização A	100

7.2. – Organização B	106
7.3. – Organização C.....	111
7.4. – Organização D	115
7.5. – Análise Comparativa	119
CAPÍTULO VIII – Discussão e Conclusão	124
8.1. – Concretização dos Objectivos	129
8.2. – Contributos Teóricos	130
8.3. – Implicações Práticas	135
8.4. – Limitações do Estudo	137
8.5. – Pistas para a Investigação Futura	138
BIBLIOGRAFIA	140
ANEXOS	145

ÍNDICE DE TABELAS

TABELA 1: Abordagem da evolução do conceito de Marketing	13
TABELA 2: Abordagem (adaptada) da evolução de Marketing	14
TABELA 3: Os quatro P's do Marketing Mix	18
TABELA 4: A Evolução do Conceito de Marketing	23
TABELA 5: Os Perfis de Relações Públicas	55
TABELA 6: Os quatro modelos de Relações Públicas	55
TABELA 7: Principais distinções entre o Marketing e as Relações Públicas...	70
TABELA 8: Etapas da administração estratégica das Relações Públicas.....	71
TABELA 9: Etapas da administração estratégica do Marketing.....	72
TABELA 10: Evolução da investigação de Relações Públicas.....	88
TABELA 11: Artigos de orientação teórica de jornais da especialidade.....	90
TABELA 12: Artigos das bases teóricas dos jornais da especialidade	90
TABELA 13: Focos das organizações dos estudos caso.....	119
TABELA 14: Responsável pela comunicação das organizações estudadas....	120

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1: Nuvem do Marketing.....	21
FIGURA 2: Nuvem das Relações Públicas.....	54

INTRODUÇÃO

A envolvimento com o desafio lançado resulta do objectivo de estabelecer comparações, onde se determinam os limites e as tendências das práticas desenvolvidas pelos profissionais destas áreas, ressaltando as diferenças intrínsecas e fomentando a necessidade da sua administração integrada nas organizações.

O marketing institucional, um dos novos tipos de Marketing, já era referenciado nas obras de autores clássicos de Relações Públicas, na década de 50 (Pecoraro, 2001).

O termo Relações Públicas suscita grandes discussões a respeito do seu significado ao longo da história. Contudo, encontraremos em diversos autores a sua relevância em diversas perspectivas.

Todavia, importa ressaltar que trabalhamos com um conceito e com uma prática que, apesar de estar identificada na história, ainda não goza de reconhecimento social, nem legal, nas diferentes realidades mundiais (caso português é exemplo disso). Até é considerada, em alguns países, uma função técnica, enquanto em outros, pressupõe uma formação académica e noutros, é vista como uma especialização, posterior a alguma outra formação académica prévia necessária.

Assim, esta questão exige o maior cuidado possível na apreciação das análises feitas acerca destas profissões, onde qualquer sentimento de aproximação a qualquer uma destas áreas da comunicação em observação não será tido em conta.

O Marketing evolui de forma expressiva, a ponto de colocar em causa as bases teóricas de Relações Públicas, seus princípios, fundamentos e relacionamento entre estes, isto é, sendo um conceito inovador e que acompanha a evolução dos mercados, este ofusca as Relações Públicas, mesmo ficando com o seu lugar. Será fundamental compreender, esta questão observando pela perspectiva de uma profissão ainda nova do ponto de vista histórico, confrontada com a analogia com outros ramos do saber e outras práticas profissionais já consagradas pelas sociedades humanas. Conforme, afirmou Pecoraro (2001), a “juventude” da profissão, cujas práticas mais elementares do ponto de vista formal, serão encontradas a partir da segunda metade do século XIX, nos Estados

Unidos, e nas suas respectivas transformações. Deste modo, define-se como meta encontrar, as (des)vantagens das Relações Públicas, enquanto profissão em processo de amadurecimento e delimitar o papel de ambos os profissionais, enquanto peças fulcrais no sucesso organizacional.

Então, cabe aos profissionais da área, torná-la cada vez mais actual e necessária, fazendo com que a versatilidade da compreensão dos seus limites jogue a favor destes. Dado que as profissões devem fomentar uma maior capacidade de adaptação num contexto externo das organizações (macro-contexto), social e económico, que transita por um momento histórico de alteração de paradigmas, onde o seu início passa por começar a “arrumar a casa” – visão interna (micro-contexto).

1 – ENQUADRAMENTO E RELEVÂNCIA DO TEMA

Actualmente, os conceitos de Marketing e Relações Públicas são confundidos e o tecido empresarial tende a trocar os papéis destas duas áreas da comunicação. Como tal, uma análise destas áreas, relacionando-as e verificando os fundamentos que dificultam as sinergias entre estas, no contexto organizacional, será um contributo positivo para os resultados destas realidades, para a imagem e dignificação destas áreas. A comparação da percepção do mercado, a respeito destas áreas, pelo método qualitativo, através de entrevistas em profundidade aos responsáveis pela área da comunicação em diversas organizações da região Açores, será uma mais-valia para o aumento do capital destas estruturas.

Quando pensamos nos valores corporativos actuais, quando assistimos à minimização da importância de algumas das tradicionais práticas de mercado baseadas no marketing mix, quando levamos em consideração que o mundo em que vivemos hoje é significativamente diferente dos anteriores e que a revolução digital e o acesso à informação obriga as organizações a um posicionamento diferente no relacionamento e fidelização dos seus públicos (não apenas dos consumidores) – tudo isto nos leva a crer que os profissionais existentes no mercado terão que se adaptar a uma nova realidade, a novos problemas, cujas soluções, se não forem novas, não serão efectivas.

Entrando na problemática discussão corporativa sobre se as Relações Públicas são ou não uma função do Marketing, ponto sobre o qual discordam inteiramente autores internacionais de peso, nomeadamente, Grunig e Hunt (1984), entre outros, considera-se que a zona entre o Marketing e Relações Públicas, como é exemplo o marketing institucional, o tipo do Marketing que deve ser tido como um instrumento às Relações Públicas no seu trabalho de informação/comunicação pública e construção de identidades corporativas.

Hoje, assistimos à clara presença que o Marketing alcançou no mercado internacional. Paralelamente, verificamos a progressiva valorização das Relações Públicas no campo da comunicação organizacional/corporativa, no âmbito privado ou público.

O Marketing e as Relações Públicas são duas áreas que não se excluem entre si e que

não detêm, isoladamente, maior ou menor valor uma em relação à outra. Enquanto, funções organizacionais, cada uma delas é complementar à outra, mesmo que funcionem, respectivamente em diferentes situações, mantendo relações intrínsecas e actuando em campos paralelos que compõem a acção global das organizações na sociedade (Pecoraro, 2001).

Ao desenvolver um trabalho sobre Relações Públicas, não nos podemos esquecer que estas, por excelência, são sinónimo de pacificação, equilíbrio e potencialização dos resultados da sintonia geral dos diferentes interesses que habitam no ambiente organizacional. Daí, a urgência que se desenvolva, corporativamente, desde a fase da formação dos profissionais, uma postura aberta de diálogo, de troca, de partilha de informações e de rigorosa consideração das premissas das demais áreas que compõem as empresas, onde todos são importantes para os resultados finais.

Segundo, Kunsch (1997), e baseando-se em Grunig e Hunt (1994), ficamos com a ideia exacta da responsabilidade que a área exige, pois as Relações Públicas gerem a comunicação para fora da empresa quando manifestam a posição da organização a respeito de determinada política adoptada ou acção delineada para a imprensa, accionistas, governos, entre outros. Enquanto, dirigem a comunicação para dentro da organização quando se traduzem em determinadas acções ou políticas iniciadas pela empresa ou sofridas por ela como objecto de influência do ambiente externo e se reflectem e determinam a posição e o futuro dos funcionários, bem como o próprio futuro da organização.

Estabelecendo-se como canal de comunicação, expressão e relacionamento entre as partes, as Relações Públicas estão dentro e fora da organização (Grunig e Hunt, 1984). Às Relações Públicas cabe a responsabilidade estratégica de interligar a empresa na realidade social, política e económica em que a mesma actua. Assim, esta não pode ser apreendida e tomada como uma parte, ou seja, uma área limitada e multidisciplinar dentro das empresas. Um entendimento social antagónico, porque não somos tudo, nem parte ao mesmo tempo. Somos algo e ponto final, porque o papel é único e deve ser bem definido, de acordo com as políticas do topo da hierarquia e espelhadas e vividas no ambiente empresarial por todos em sintonia.

As organizações não alcançarão este resultado, caso se, por gestão/visão estratégica,

pensarmos que estas devem sobrepor-se *a priori* às demais funções da organização, desvinculando-se da sua característica natural de ponte e não de fim.

Quando consideramos os valores corporativos actuais, as *learning organizations* são o espelho do rumo que as organizações devem investir. Então e apesar do trabalho em equipa se destacar dos demais valores organizacionais, a cultura baseia-se no conceito de uma comunidade/família. Grunig e Hunt (1984) afirmam como outros valores incluídos: capacidade de negociação, posturas menos individualistas, valorização da lealdade corporativa, sentimento de pertença, comunicação, visão e modelos, entre outras.

Por outro lado, actualmente, devemos ter em consideração que o mundo em que vivemos é significativamente diferente, que a revolução digital e o acesso à informação obrigam as organizações a um posicionamento diferente no relacionamento e fidelização dos públicos, interno e externo, todo este cenário nos leva a crer que os profissionais existentes no mercado terão que se adaptar a uma realidade nova, a exigências novas e a problemas também novos, cujas soluções, se não forem novas, não serão certas. Neste contexto, o Marketing e as Relações Públicas não são nem podem ser excepção (Cohen, 2000).

O novo século e a chegada da era das relações humanas, o lado humano em relação a todos as práticas e estruturas que compõem as nossas sociedades, não anulam progressos anteriores, mas exigem a adaptação constante a uma realidade cada vez mais exigente e diferente dos progressos e paradigmas dos nossos antepassados.

Tal facto atinge o tipo e a qualidade que as organizações – públicas ou privadas – precisam levar a cabo para com os seus públicos de interesse. É também, portanto, uma questão de Relações Públicas, dado que as organizações globais têm fomentado uma postura de Relações Públicas, de gestão de relações e processos comunicacionais, mas com outras áreas a desempenhar tal tarefa e sem a responsabilidade ou mesmo sem legitimidade para o fazer, numa estrutura que privilegia certos nichos específicos do organograma de forma incorrecta. Aqui, muitas das vezes, a formação não é um requisito primordial. Aliás, este item hoje é cada vez mais, e se permitem, banalizado. Mas este não é o tema desta tese.

Neste trabalho será apresentada a óptica e a necessidade de maior valorização e diferenciar e encontrar semelhanças entre o Marketing e as Relações Públicas, numa abordagem actualizada da respectiva problemática. As novas exigências do mercado merecem atenção de todas as vertentes das ciências humanas e sociais, pois comprometem, sob diversos aspectos, a integração do indivíduo nos seus micro e macro-ambientes. Neste âmbito, é essencial lembrar que Relações Públicas são parte e não centro do imenso processo de renovação social, política, administrativa e económica em que estamos inseridos. Estas devem lutar pelo seu lugar como outras profissões o fazem e fizeram ao longo da história. Como é o caso positivo do Marketing e, mais recentemente, o da Psicologia, que agora, sintomaticamente, surge organizada em Ordem dos Psicólogos, no nosso país.

1.1. – Objectivos e Motivação

O relacionamento entre as Relações Públicas e o Marketing tem sido ambíguo e controverso. Profissionais e académicos das duas áreas continuam a debater o lugar onde a linha de divisão deverá ser delineada.

Todavia, alguns têm posto em causa se a discussão sobre esses limites é útil e se o que importa não é um conjunto de técnicas que deve ser classificado como sendo das Relações Públicas ou do Marketing, ou se elas são efectivamente necessárias para a organização atingir os seus objectivos.

Outras definições formais da actividade de Relações Públicas, como a dada pelo Instituto de Relações Públicas do Reino Unido, destaca que o motivo das Relações Públicas é a criação da compreensão mútua e a boa vontade entre as organizações e os seus públicos. A maioria das empresas concordaria que a manutenção da compreensão mútua e da boa vontade, principalmente com os clientes é que são fulcrais, e tais organizações não estão preocupadas com a criação e manutenção da boa vontade para sua própria missão – um meio que visa um fim, o de alcançar os seus objectivos (Black, 2001).

Para os profissionais de Marketing, a principal preocupação é manter e aumentar as vendas e a quota de mercado. Logo, a actividade de Relações Públicas visa a preservar a boa vontade, de modo a contribuir para atingir os objectivos, afirma o mesmo autor.

A disputa territorial entre ambas as áreas não tem abrangido todas as actividades desenvolvidas por estas. Para Black (2001), os profissionais de Relações Públicas não devem discutir as decisões acerca da distribuição e do preço, por não serem os profissionais responsáveis. Por outro lado, poucos profissionais de Marketing defenderiam a responsabilidade do design da identidade corporativa ou comunicação interna. Esta “batalha” concentrou-se na área de comunicações relacionadas com o mercado – a função de Marketing corresponde à função de publicidade de Relações Públicas. Da óptica do Marketing, todas as actividades de promoção são encaradas como forma de comunicação de Marketing e devem ficar sob o controlo do Marketing. No panorama das Relações Públicas técnicas como publicidade, editoriais de produtos, eventos, patrocínios são entendidos como técnicas das Relações Públicas – devem ser geridas por profissionais experientes desta área (Roses, 2010).

Para além, da formação em Relações Públicas que nos incita ao estudo desta área, surge como ferramenta que permitirá divulgar e promover as mais-valias das Relações Públicas e o seu verdadeiro papel social nas organizações, tendo em conta a situação conflituosa entre ambos os conceitos em estudo e que também vão ao encontro da missão da ARPA, Associação de Relações Públicas dos Açores.

Deste modo, o estudo poderá ser uma mais-valia para a região para incutir novas conceitos e tendências de liderança para o sucesso organizacional, como a importância da comunicação e a sua relevância nos resultados empresariais e organizacionais.

Assim, os objectivos desta dissertação são, para o explanado no enquadramento do tema, os seguintes:

- Revisão dos conceitos de Marketing e Relações Públicas;
- Analisar a investigação e o desenvolvimento na área de Relações Públicas;
- Investigar a prática de Relações Públicas nas organizações e empresas.

1.2. – Questões da Investigação

Segundo, Holtzhausen (2002) as Relações Públicas modernas devem procurar responder as diversas questões, visto que os artigos publicados (explanados no capítulo V desta dissertação) são limitados e exigem um novo rigor, bem como a realidade portuguesa (e mesmo açoriana) das Relações Públicas carecem de um ímpeto adicional para atingirem o seu reconhecimento como carreira profissional de gestores de comunicação.

Eis as questões a ter em conta segundo aquele autor. Se os praticantes da área não podem gerir ou controlar as Relações Públicas nas formas originais, qual a alternativa para a prática na área? Se os esforços de pesquisa quantitativa são um desafio, qual a método apropriado neste campo? Quais as implicações para as Relações Públicas se outro factor organizacional tem o mesmo impacto nessa área como os que desempenham esta tarefa? Quais são esses factores, quais as suas regras e respectivo impacto? Como podem as novas formas organizacionais modernas influenciar o *core work* das Relações Públicas? Quais serão as apropriadas estruturas organizacionais das Relações Públicas para atrair os públicos interno e externo? Como pode o uso das tecnologias ser uma ferramenta e regra interna e externa de comunicação para os profissionais da área? Como podem os profissionais e as reacções escolares de acusação criar uma nova ordem mundial baseada na ficção e quais as implicações éticas? Como fazem os académicos para se proverem de um alinhamento do curso a fazer para estas novas epistemologias? Como devem os profissionais agir com os *media* nesta hipercivilização?

Em suma, procuraremos obter respostas às seguintes questões: devem as duas áreas agir separadamente no mercado? Se verificado o afastamento entre as áreas, que motivos podem ser apontados para isso? Que potenciais benefícios pode trazer à profissão de Relações Públicas?

1.3. – Estrutura da Tese

Nos capítulos subsequentes iremos desenvolver sistematicamente a análise do explanado.

No Capítulo II apresentamos uma análise da área do Marketing, tendo em conta a sua origem, os conceitos ligados à temática, alguns tipos de marketing e a era digital do Marketing.

Enquanto, no Capítulo III reproduz-se uma linha similar de orientação, mas referente às Relações Públicas. Nomeadamente, os conceitos comunicacionais relevantes, as Relações Públicas como uma parte estrutural da organização e os seus modelos de evolução.

No Capítulo IV analisa-se os pontos de atrito e de semelhança destas duas áreas, os tipos de relacionamento entre estes dois conceitos, as Relações Públicas como função correctiva e de apoio ao Marketing e a introdução do conceito de comunicação integrada.

Por outro lado, no Capítulo V, faz-se um levantamento da investigação feita na área das Relações Públicas, nos últimos anos.

Já no Capítulo VI, é exposta a metodologia desta dissertação, baseada no método qualitativo.

O Capítulo VII indica-se os resultados dos estudos caso realizados nesta pesquisa, onde foram efectuadas quatro entrevistas: a uma PME, um grupo empresarial privado, uma ONG e uma organização pública. Também se apresenta os resultados finais de cada estudo caso, sob a forma de uma descrição de cada organização, sua ficha técnica e o conteúdo da entrevista realizada, seguida de uma análise comparativa dos dados.

No Capítulo VIII temos as considerações finais dos objectivos propostos desta tese, onde será feita uma comparação aos objectivos traçados com os estudos caso realizados, e veremos se os aspectos evolutivos das disciplinas em análise e a sua amplitude na área de conhecimento, como contributo teórico, as suas implicações práticas e as limitações deste estudo. Também, serão expostas pistas para a investigação futura do tema.

2 – O CONCEITO DO MARKETING

O Marketing pode ser considerado e entendido de forma estratégica, pois começa de fora para dentro da empresa. Começa com um mercado bem definido, onde põe em foco as necessidades dos consumidores, coordena todas as actividades que afectarão estes consumidores e produz lucros através da obtenção e satisfação dos mesmos. Por outro lado, o processo de vendas começa na fábrica e tem o seu foco nos produtos existentes na empresa e exige ênfase nas vendas e promoções para produzir rentabilidade. Como outras profissões, também tem uma deontologia a respeitar, baseada no Código de Ética da Associação Portuguesa dos Profissionais de Marketing (Anexo 2).

O Marketing só existe quando uma entidade (organização ou indivíduo) tem algo para oferecer que outra entidade (mercado) está disposta a adquirir, pois reconhece valor na oferta. A troca realiza-se entre duas entidades que identificam vantagens em comprar e vender um determinado bem ou serviço. As trocas que o Marketing gere devem ser mutuamente vantajosas. Todas as partes envolvidas na troca têm de ganhar algo. Compete ao gestor de Marketing encontrar o modo mais eficaz de satisfazer as partes envolvidas na troca e não só a organização a que pertence. Se numa troca apenas uma das partes é que ganha (a que compra ou a que vende) dificilmente se repetirá nova troca entre essas duas partes. No Marketing, como actividade de gestão, não há lugar para este tipo de trocas (Pires, 2008).

Assim, vejamos um resumo da evolução do marketing, através das Cinco Fases do Ciclo do Marketing (Lindon, Lendrevie, Rodrigues, Lévi e Dionísio, 2011).

- **ESTÁGIO ARTESANAL:** Marketing individualizado e relacional (século XIX, início século XX);
- **ESTÁGIO INDUSTRIAL:** Marketing orientado para o produto – gestão de vendas e promoção (até aos anos 30);
- **ESTÁGIO DO CONSUMIDOR:** passagem da óptica de produção para uma óptica de mercado – empresas orientadas para o consumidor (anos 40 e 50);
- **ESTÁGIO DO VALOR:** Marketing da diferenciação – segmentação, posicionamento e criação de valor (anos 70 e 80);

- **ESTÁGIO RELACIONAL:** era do marketing relacional – tecnologias de informação, web marketing e do e-commerce (anos 90 até hoje).

Não obstante, Kotler (2010) afirma que o Marketing é a arte de descobrir e desenvolver oportunidades, e de tirar partido delas. Se o departamento de Marketing não descobrir nenhuma oportunidade, é tempo de despedir o departamento de Marketing! Se os gestores de Marketing não conseguem imaginar produtos, serviços, programas e sistemas novos, como é que justificam os salários que recebem?

Para tal, nesta actividade, os profissionais devem estar munidos de diversas ferramentas e instrumentos para atingirem os objectivos definidos. Um destes é o **Plano de Marketing**.

A estrutura do **Plano de Marketing** contém as seguintes partes: definição do negócio e estratégia de marketing; posição concorrencial; pressupostos; objectivos operacionais; programas de acções, orçamentos e calendário; resumo financeiro e sistemas de controlo, motivação e responsabilização.

As empresas precisam de preparar planos de Marketing para cada área de comercialização. E, assim, existem seis tipos, nomeadamente: marca; para cada categoria de produtos; de novos produtos; segmentos de mercado; geográficos de mercado e de clientes. Para cada caso são precisos dois planos: um plano estratégico de longo prazo e o plano anual (Kotler, 2010).

Nem todos os funcionários são formados, motivados e focados para o cliente, afirmou um especialista em Marketing, falando sobre marketing coordenado. Então, as várias funções de Marketing devem estar coordenadas entre si e a própria função de Marketing deve estar coordenada com os outros subsistemas da empresa (Pecoraro, 2001).

Tendo como base, a teoria mais tradicional de Relações Públicas, Kotler (2010) afirma que o Marketing não funciona quando é somente um departamento, funciona quando todos os funcionários valorizam o impacto que têm sobre a satisfação do consumidor. Deste modo, é preciso que as empresas adoptem ambos os Marketings: o Marketing Externo e o Marketing Interno; ressaltando que não faz sentido prometer serviços

excelentes antes dos funcionários das empresas estarem prontos para fornecê-los.

Kotler (2010) explana: o pilar da rentabilidade baseia-se na questão de atingir as metas traçadas. Nas empresas privadas é o lucro, e nas organizações privadas que não visam o lucro e as públicas são a sobrevivência e a aquisição de fundos para garantir a sustentabilidade do trabalho.

Enquanto Grunig e Hunt (1994) definem o conceito como o processo pelo qual a economia se integra na sociedade servindo as necessidades humanas, face às Relações Públicas, estes autores destacam ainda que Marketing não é publicidade, nem vendas, nem enganar e nem bom senso ou intuição.

Para o Marketing, a publicidade é um meio eficiente de comunicar os benefícios de um produto ou serviço a públicos de interesse, dado que o interesse pelo Marketing consolidado, na última década, atracou-se numa visão errada da profissão como uma imagem baseada e envolvida em acções de comunicação, promoções criativas e gravatas menos moralistas. Isto é Marketing, visto como uma actividade de apoio às vendas, como organização de eventos, como uma ocupação ligada ao meio publicitário. Este conjunto de percepções confunde aquilo que realmente é central.

Os processos de Marketing têm mudado e, nos últimos vinte anos, observou-se a revisão e reestruturação dos seus conceitos, agora noutras dimensões para além da económica, nomeadamente, o posicionamento social e as preocupações com o meio ambiente.

Procurando adaptar-se a um mundo em constante mudança e acelerado nas últimas décadas, em razão do desenvolvimento tecnológico que possibilitou uma produção mais racionalizada e a optimização dos sistemas de comunicação, armazenagem e partilha de dados, o Marketing tem investido em novas posturas e ideias para responder às tendências sociais que se apresentam e multiplicam.

Marketing é porém uma realidade dinâmica, não estática que o tempo modifica ao sabor da sua evolução científica. Interessa mesmo analisar com cuidado a forma como essa evolução ocorre.

Vejamos então a evolução do conceito de Marketing, através de duas análises realizadas em 2001 e 2006.

TABELA 1: Abordagem da Evolução do Conceito de Marketing

ANO	AUTOR	DEFINIÇÃO
2003	Kotler	Início: meados dos anos 50. Foco: produto. Filosofia: centrada nos clientes. Lema: não se procura os clientes certos para os produtos, mas os produtos certos para os clientes.
2000	Kotler	O marketing é um processo social e de gestão, pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos e valor com os outros. Também, oferece outras abordagens ou definições alternativas para o marketing, como por exemplo: a) processo pelo qual uma organização se relaciona criativa, produtiva e rentavelmente com o mercado; b) a arte de criar e satisfazer consumidores visando o lucro; e c) levar os bens e serviços certos, para as pessoas certas, nos locais adequados e no tempo preciso, adoptando as promoções e ferramentas de comunicação correctas.
1998	Silva	Cabe ao marketing compreender o mercado e tornar eficiente e mutuamente lucrativa a relação entre a oferta de uma organização e a demanda dos consumidores.
1995	Nuno	O autor, utilizando uma hipérbole diz a propósito dum evento político: tudo aqui é marketing.
1995	Semenik e Bamossy	O marketing necessita de uma definição formal, mas operacional, pois vale a pena dedicar algum tempo para desfazer mitos e conceitos comuns e enganosos a respeito do que o marketing é e o que faz.
1993	Fortes	O marketing fundamentou-se numa aplicação das mudanças económicas ocorridas na sociedade, tendo-se preocupado com o estudo dos canais de distribuição e vendas, como forma de viabilizar o escoamento da produção material de bens industriais.
1985	Associação Americana de Marketing	O marketing é o desempenho das actividades dos negócios que dirigem o fluxo de bens e serviços do produtor ao consumidor. É o processo de planeamento e execução da criação, estabelecimento de preço, comunicação e distribuição de ideias, produtos e/ou serviços, como objectivo de criar as trocas que irão satisfazer as necessidades dos indivíduos e organizações.

Fonte: Pecoraro (2001)

TABELA 2: Abordagem (adaptada) da Evolução do Conceito de Marketing

AUTOR	DEFINIÇÃO
Lambin (2000)	Uma filosofia de gestão e um sistema de acção.
Kotler (2003)	Um processo social, através do qual os indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e querem, mediante a criação, oferta e troca de produtos e serviços com outros. Os responsáveis são ágeis em estimular a procura dos produtos da sua empresa, fazem-no influenciando o nível, o <i>timing</i> e a composição da procura, de modo a ir ao encontro dos objectivos da empresa.
Mcdonald (1992)	Um processo que utiliza os recursos da empresa na satisfação de um grupo seleccionado de clientes, com o intuito de serem alcançados objectivos para ambas as partes.
Lendrevie, Lindon, Dionísio e Rodrigues (1993)	Este não deve ser apenas identificado no âmbito das empresas e dos clientes. O conceito deverá ser mais amplo, conjunto dos métodos e dos meios de que uma organização dispõe para promover junto dos públicos pelos quais tem interesse, os comportamentos favoráveis à realização dos objectivos definidos.

Fonte: Flor (2006).

Para além das definições apresentadas anteriormente, Kotler (2011) afirma que o Marketing está dividido em cinco áreas que constituem as suas ferramentas de promoção e que formam a sua estrutura de trabalho.

De acordo, com Kotler (2011) as **Ferramentas de Promoção do Marketing** são a **Publicidade** (anúncios impressos e teledifundidos; embalagem (exterior); embalagem (inserções); livros e brochuras; fotografias e prospectos; catálogos; repetição de anúncios; cartazes; mostruários em pontos de venda; símbolos e logótipos; vídeos); a **Promoção de vendas** (concursos, jogos, apostas, lotarias; prémios e ofertas; amostras; feiras e mercados; exposições; demonstrações; cupões; descontos; financiamentos a juro baixo; prémios de quantidade; entretenimento; programas de continuidade; fidelização); as **Relações Públicas** (notícias para a imprensa; conferências; seminários; relatórios anuais; doações de caridade; patrocínios; relações com a comunidade; pressões; destaque nos *media*; revista da empresa; eventos); a **Força de vendas** (apresentação de vendas; reuniões de vendas; programas de incentivos; amostras; feiras e mercados); o

Marketing Directo (catálogos; ofertas pelo correio (*mailing*); televendas; loja electrónica; vendas na TV; correio electrónico; atendedores de chamadas – *voice mail*).

2.1. – O Papel do Marketing nas Organizações

Semenik e Bamossy (1995) afirmam que do mesmo modo que a contabilidade, as finanças e a administração cumprem propósitos fundamentais na organização, o pressuposto do Marketing é gerar receitas. Outras áreas das empresas cumprem papéis diferentes, mas onde todos são importantes, e a função do Marketing é manter a empresa viva, através da criação de receita. Estes citam Kotler (2000) que explica o Marketing e a inovação geradores de resultados, enquanto o resto são custos.

Enquanto, Fortes (1999) comenta que mesmo adoptando novas denominações, conceitos e posicionamentos, o Marketing terá sempre a missão de vender alguma coisa e terá sucesso usando as mais diversas tecnologias e instrumentos se os cenários da sua actuação forem favoráveis. Mesmo com as grandes mudanças ocorridas com o Marketing, em função das alterações estruturais geradas pela sociedade onde ele age, não há o abandono dos seus fundamentos de vendas ou da troca de valores, reciprocamente benéfico para todas as partes envolvidas.

Há mais de 50 anos, quando o Marketing efectivamente se consolidou como uma estrutura de planeamento, execução e viabilização das vendas, da distribuição e do escoamento de todos os bens ou serviços, tangíveis ou não, produzidos por uma organização para a sociedade, a escola funcionalista de administração de empresas organizou a actividade em termos de compras, vendas, promoções, transportes, preços, entre outros, transformando-a num processo administrativo, à medida que as organizações se tornavam mais complexas.

É por causa desta função económica vital que as equipas de todas as áreas ligadas ao Marketing nas organizações devem actuar de forma integrada e sistematizada, porque têm a responsabilidade de criar mercados e competir eficazmente dentro deles, gerando vendas/receitas.

Hoje, quanto mais abrangente é considerada a dinâmica dos processos de troca, mais o Marketing se tem voltado para a sociedade e incluído nas suas linhas de acção aspectos de eficiência no mercado, qualidade de produto e impacto social. O objectivo do

Marketing cresceu com o seu conceito, pois manteve-se a função económica de criação de receitas através das vendas. Todavia, já não basta atingir esta meta, segundo uma avaliação quantitativa, sendo fulcral que estas vendas aconteçam de forma coerente com a política da empresa, respeitando os seus objectivos globais, quer dizer, cultura organizacional.

Todo sistema económico, seja fechado (uma empresa e as interações que acontecem dentro dela e a partir dela, unicamente com seus parceiros de interesse), seja múltiplo ou global (composto de vários sistemas integrados e interdependentes), permite que os indivíduos obtenham muito mais vantagens quando desenvolvem processos de troca, ou seja, quando partilham bens e serviços por dinheiro ou por outros bens e serviços (Pecoraro, 2001).

No macro-ambiente (externo) da sociedade capitalista global, os processos de Marketing desenvolvem a função de gerar, de possibilitar e de estimular estes processos de troca que preenchem necessidades variadas, apesar de que nem sempre com sucesso, tendo em conta o grau de prosperidade económica de cada um.

No ambiente de mercados internacionalizados que caracteriza o capitalismo actual, é imperativo referenciar que esta função económica do Marketing não se faz sem uma concorrência estimulada, não apenas entre empresas, como também entre os seus locais de origem, agora definidos como grandes conjuntos económicos. Resultado da evolução (e talvez desvio) dos conceitos originais da teoria neoclássica da produção, isto é, da sua distribuição, compreendida e analisada a partir dos processos de Marketing.

A ideia surge num ambiente de mercado competitivo, onde o próprio mercado regularia os excessos e a escassez, atingindo-se um ponto óptimo de equilíbrio para produtores e consumidores, fosse qual fosse sua receita. Tais propostas tinham como premissa básica a mínima regulamentação estatal do mercado ou o chamado *laissez-faire*.

Hoje, a evolução do capitalismo para o neo-liberalismo global tem-nos apresentado uma realidade cada vez mais (re)editada destas condições originais dos economistas neoclássicos, não demonstrando o equilíbrio recomendado por eles. Ainda seguindo os mesmos autores, afirmamos que estes princípios liberais chegaram a ser revistos um pouco mais adiante pelos próprios economistas neo-clássicos de segunda ou terceira

geração. De forma a corrigir alguns lapsos percebidos na proposta teórica liberal, que sugeriram aos governos ocidentais, ao longo de todo o século XX, adoptaram de medidas *anti-trust* e de políticas monetárias e fiscais criteriosas para impedir a instabilidade do sistema.

Em termos globais, os processos de Marketing estão viabilizados e intensificados pela tecnologia; continuam válidos e obtêm mais prestígio. Todavia, a história revela que, neste ambiente, tem-se importado as condições originais de receitas individuais, configurando-se estas como os factores que determinam o grau que o Marketing, como processo global, consegue (ou não) cumprir em contextos distintos, o seu papel social de assegurar a disponibilidade e o acesso a produtos e serviços que satisfaçam as carências humanas, dentro de um modelo de seriedade e credibilidade.

Neste sentido, podemos diferenciar os níveis que cingem as actividades de Marketing dentro das empresas, classificando-os como **Marketing Estratégico** ou **Marketing Operacional**, onde o segundo ocorre em função do primeiro. Estes estão ligados à alta administração das empresas. O Marketing Operacional é a base comercial da empresa e é a área que operacionaliza e executa os objectivos definidos pela organização como um todo.

Semenik e Bamossy (1995) explicam o conceito como se começasse por definir os objectivos e políticas da empresa que, por sua vez, implicam depois o planeamento e determinação da estratégia das unidades de negócio e, por fim, a implementação do planeamento, estratégia e tática de Marketing.

Com a complexidade do ambiente económico, tecnológico e concorrencial com que as empresas se defrontam, assiste-se a uma evolução da função do Marketing. Por um lado, o **Marketing Operacional** e, por outro, o **Marketing Estratégico**, resultando num trabalho duplo por parte das empresas (Flor, 2006).

O **Marketing Estratégico** inclui a análise sistemática e permanente das necessidades do mercado, a sua segmentação, a análise da atractividade de cada segmento identificado, a análise da competitividade da empresa em relação à concorrência e a escolha da estratégia.

O **Marketing Operacional** realiza a estratégia seleccionada mediante a escolha do segmento alvo, pela aplicação do marketing mix. Engloba as operações posteriores à produção – campanhas promocionais; acções de vendas; a distribuição; o serviço pós-venda e os preços. Escolhe as ferramentas do marketing mix a usar (Kotler, 2000). Este conceito representa a vertente comercial da empresa.

O mesmo autor define o marketing mix como o conjunto de ferramentas de marketing que as empresas utilizam para alcançar os seus objectivos em relação ao mercado seleccionado.

Vejamos então uma tabela de como o marketing mix é composto e os termos ligados a cada a um desses P's (produto, preço, promoção e distribuição)

TABELA 3: Quatro P's do Marketing Mix

PRODUTO	PREÇO	PROMOÇÃO	DISTRIBUIÇÃO
<ul style="list-style-type: none"> • Variedade • Qualidade • Design • Componentes • Marca • Embalagem • Formato • Serviço • Garantia • Devoluções 	<ul style="list-style-type: none"> • Preços • Descontos • Empréstimos • Prazos de pagamento • Condições de crédito 	<ul style="list-style-type: none"> • Promoção de vendas • Relações públicas • <i>Direct mail</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Cobertura do mercado • Canais de distribuição • Localização • Transporte

Fonte: Flor (2006).

Então, a conjugação do Produto, Preço, Promoção e Distribuição, bem como as suas respectivas componentes, são a fórmula para que o Marketing atinja os resultados pretendidos.

2.2. – A Evolução do Marketing

Na primeira década do século XXI, assistimos a uma rápida transformação do paradigma que prevaleceu na comunicação de Marketing durante quase cem anos.

A produção e distribuição de bens é global, imaterial e simbólica. A perspectiva do consumidor sobrepõe-se à do produtor, os factores intangíveis prevalecem sobre os tangíveis e o local submete-se ao global. A busca de sentido orienta a procura de bens e serviços. O cosmopolitismo democratizou-se.

As ciências biológicas e da informação determinam as concepções do mundo dominantes. A visão sistémica da sociedade privilegia a análise das redes e das interacções entre indivíduos autónomos. As sociedades ocidentais tornaram-se multi-étnicas e multi-culturais. Coexistem lado a lado valores, culturas e estilo de vida muito diversos, alguns deles de carácter fugaz. Vivemos na era da fragmentação e do efémero, segundo Pinto e Castro (2007).

A rápida adopção do conceito de Marketing pelas empresas, mas também pelas instituições sem fins lucrativos e pelos organismos estatais, é a prova do seu êxito. Todavia, mais recentemente, o Marketing parece ter perdido o foco, levantando-se dúvidas acerca da sua adequação aos novos tempos.

A função do Marketing em sentido restrito rotulou-se e degradou-se. Mas, na empresa prestadora de serviços, o conceito de Marketing é mais necessário do que nunca, na medida em que todas as funções da empresa necessitam de aplicá-lo no seu dia-a-dia. Por isso, a dimensão estratégica do Marketing tendeu a deslocar-se para a alçada dos gestores de topo.

Conforme Pinto e Castro (2007), o Marketing de Serviços é uma disciplina extraordinariamente complexa. Assim, a integração dos programas operacionais e a simplificação dos processos são cada vez mais valorizadas. A principal transformação resultante da digitalização da economia foi a gradual transferência de poder do produtor para o consumidor. Os clientes colocam novos desafios à acção de Marketing.

Como tal, as agências de publicidade estão sujeitas a uma grande pressão para se adaptarem aos novos tempos. O seu tradicional modelo de negócio encontra-se em crise. A digitalização da economia transformou também a pesquisa. Hoje, o foco central passou da auscultação periódica das opiniões dos consumidores para a monitorização contínua dos seus comportamentos. As marcas desempenham um papel central na comunicação contemporânea.

Muitas campanhas prescindem de difundir promessas explícitas para se concentrarem na divulgação de uma ideia/força aliada à missão social que a marca se propõe cumprir. O próprio conceito de campanha publicitária é substituído pelo de intervenção em favor da marca – a ideia de que o que uma marca faz é mais importante do que aquilo que ela diz. As acções prevalecem, onde mais do que parecer, há que sê-lo.

O crescimento dos conceitos originais do Marketing fez com que estes chegassem à categoria de ciência aplicada do comportamento, dedicando-se à compreensão do sistema que se estabelece entre vendedores e compradores na comercialização dos mais variados bens, afirma Pinto e Castro (2007).

Como tal, Kotler (2000) salienta que o especialista de Marketing procura obter uma resposta comportamental da outra parte. Uma empresa deseja uma resposta chamada compra; um candidato político, o voto; uma igreja, membros; e um grupo de acção social espera a adopção das suas ideias. O Marketing consiste em acções adoptadas para obter-se respostas a algum objecto oferecido para um público-alvo.

Conforme o entrevistado de Pecoraro (2001), a posição daquele quanto ao Marketing é que convence as pessoas a novas posturas, novos comportamentos, novas atitudes. Isto é que faz o Marketing. A sua beleza está no seu poder de persuasão e trabalha com atitudes. Estas mudanças de comportamento da sociedade são o campo de estudo da antropologia e o Marketing frequentemente usa-as para levar a cabo a sua função.

Segundo Fortes (1999), o Marketing é um processo para descobrir e interpretar as necessidades e desejos do consumidor para as especificações de produtos e serviços, criar a procura para os mesmos, continuando a divulgá-la. Este autor esclarece que o Marketing procura adequar-se às mais variadas situações, tendo como factor determinante o comportamento do consumidor.

A título de curiosidade e de acordo com a hierarquia dos efeitos, para se atingir um resultado final em que 20% dos clientes potenciais efectivamente comprem o produto, é necessário alcançar uma notoriedade de 90%. Então, devemos ter em conta que, em todas as etapas do processo, se vão perdendo potenciais clientes: 20% da primeira para a segunda; 30% da segunda para a terceira; 10% da terceira para a quarta; 5% da quarta para a quinta e da quinta para a sexta (Pinto e Castro, 2007).

Como havíamos, anteriormente, apresentado, o conceito de Marketing é um conceito agregado ao da macroeconomia. Sempre que o ambiente macroeconómico se altera, alterar-se-á também o comportamento do consumidor e isto faz com que o Marketing também se modifique.

Nos últimos 60 anos, o Marketing deixou de se centrar no produto (Marketing 1.0) para passar a centrar-se no consumidor (Marketing 2.0). Hoje, assistimos à transformação do Marketing em resposta às novas dinâmicas do ambiente. Assistimos ao aumento da atenção dada pelas empresas a questões relacionadas com a humanidade, para além dos produtos e consumidores. O Marketing 3.0 é fase onde as empresas deixam de se centrar nos consumidores para se centrarem na humanidade, aquela em que a rentabilidade está a par da responsabilidade social (Kotler, 2011).

A tabela seguinte clarifica numa forma esquemática a evolução dos conceitos acima referidos, tendo em conta, o objectivo, as forças impulsionadoras, a forma como as empresas vêem o mercado, conceito-chave, directivas empresariais, proposta de valor e interacção com os consumidores.

Isto, na perspectiva de Marketing, quer centrado no produto, orientado para o consumidor e movido por valores. Sendo o conceito-chave varia conforme o desenvolvimento do produto, a diferenciação e novamente os valores.

TABELA 4: A Evolução do Conceito de Marketing

Comparação Marketing 1.0; 2.0 e 3.0	Marketing 1.0 (centrado no Produto)	Marketing 2.0 (orientado para o consumidor)	Marketing 3.0 (movido por valores)
Objectivo	Vender produtos	Satisfazer e reter os consumidores	Transformar o mundo num sítio melhor
Forças Impulsionadas	Revolução Industrial	Tecnologia da informação	Tecnologia de nova vaga
De que forma as empresas vêem o mercado	Compradores em massa com necessidades físicas	Consumidores mais inteligentes com mentes e corações	Seres humanos complexos, com mente, coração e espírito
Conceito-chave de marketing	Desenvolvimento do produto	Diferenciação	Valores
Directivas empresariais de marketing	Especificação de produto	Posicionamento corporativo e de produto	Missão, visão e valores empresariais
Proposta de valor	Funcional	Funcional e emocional	Funcional, emocional e espiritual
Interacção com consumidores	Transacção “um para muitos”	Relação “um para um”	Colaboração “muitos para muitos”

Fonte: Kotler (2011).

A empresa deixa de ser um operador solitário e auto-suficiente do mundo competitivo e passa a ser uma entidade que actua com uma rede de parceiros cuidadosamente, se os seus objectivos estiverem em sintonia, e se as recompensas forem equitativas e compensatórias, a empresa, juntamente com os seus respectivos parceiros, tornar-se-á um concorrente poderoso.

Uma empresa obtém lucros ao criar um valor superior para os seus clientes e parceiros. Assim, as empresas devem encarar os seus clientes como um ponto de partida estratégico e abordá-los tendo em conta todos os aspectos da sua humanidade, e as suas necessidades e interesses.

Esta evolução vem demonstrar que o Marketing e o seu enfoque acompanham o progresso dos mercados, nomeadamente, sendo sempre ligado ao lucro, vendas e rentabilidade, este conceito começa a ser tipificado com modelos ligados à responsabilidade social, algo que é da preocupação das Relações Públicas, conforme temos vindo a analisar.

Assim, o papel do Departamento de Marketing caracteriza-se pelos seguintes pontos, representativos das tarefas ali desenvolvidas (Kotler, 2010):

- Análise dos custos e preços; modelos criativos de preços baseados na ideia de acrescentar valor ao cliente.
- Saber contrariar a hipótese de comprar no exterior e estar por cima das últimas flutuações das taxas de câmbio.
- Fornecer análises de mercado e informações sobre a concorrência.
- Avaliar o comportamento do comprador e a maneira de o influenciar.
- Limitar a dimensão do departamento de marketing e dispor de uma unidade comercial poderosa em marketing tático; as pessoas do departamento comercial carecem de sistemas de informação que as ajudem a formular ofertas lucrativas e que lhes facilitem a comunicação contínua entre todos os membros da equipa; simulações que tenham em conta os múltiplos «ses», para se conseguir criar soluções desejadas pelo cliente.
- Construir a identidade da marca e da empresa.
- Estabelecer uma boa segmentação, bons alvos e boas posições estratégicas.
- Bons programas de comunicações de marketing para agentes e utilizadores finais.
- Coordenação das actividades de I&D de apoio ao cliente.
- Estabelecer a amplitude de preços que as vendas podem negociar.
- Vender ideias à força de vendas, concepção de material de lançamento, publicidade e participação em feiras.
- Necessidade de gestores de produtos, gestores de aplicação de segmentos e uma força de vendas com garra.

- Criar mecanismos de recepção de ideias para avaliação das necessidades e satisfação dos clientes.
- Fornecer ferramentas de venda, estatísticas, etc.
- Ajudar a criar base de dados sobre conhecimentos técnicos.
- Promover a ideia de que a empresa é diferente.
- Eventos do cliente para construir relações.
- Melhorar a visibilidade do mercado.
- Através da gestão de relacionamento, fornecer programas de aptidão e apoio para acrescentar valor.
- Negociar preços e parâmetros dos contratos.
- Coordenar instalações de novos produtos e contas.
- Coordenar a gestão entre o relacionamento e a produtividade das contas.
- Investigar, descobrir grandes projectos.
- Comunicações intensivas de marketing em toda a cadeia do projecto.
- Preço com a oferta de valia; por exemplo, relação entre custos e poupanças de mão-de-obra.
- Avaliação e melhoria dos níveis de serviço ao cliente.

O Marketing trabalha em cima das nossas contradições, mas não as cria, explora-as, pois os problemas que assolam uma sociedade são apenas fontes de oportunidades de negócios, afirma o mesmo autor.

3- O CONCEITO DE RELAÇÕES PÚBLICAS

Segundo Pato (2009), os registos que existem da profissão de Relações Públicas remontam ao segundo quartel do século XX. Nesta época, a comunicação e os processos de tecnologia de informação não estavam desenvolvidos. Após este período, aparecem pela primeira vez informações sobre a teoria subjacente a esta actividade.

Assim, Cabrero e Cabrero (2001) afirmam que as Relações Públicas nascem nos Estados Unidos perante um imperativo empresarial, financeiro e político, em princípios de 1900. Todas estas organizações necessitavam que a Opinião Pública, face à grande competitividade existente a nível de produtos e ideologias, conhecesse o muito que essas organizações podiam fazer por ela.

Analisando o período até 1882, é então que surge a célebre afirmação o “público que vá para o diabo”, dita por William H. Vanderbilt, empresário e presidente da New York Central Railroad, uma empresa do sector ferroviário. Segundo Gurgel (1985), esta ideia foi comunicada a um grupo de jornalistas de Chicago, quando questionado sobre o interesse público a respeito de um novo comboio expresso entre Nova Iorque e Chicago.

Depois, Vanderbilt, ainda em 1882, tentou desmentir o que dissera, numa entrevista ao jornal New York Times. Esta situação apenas revelou a posição dos dirigentes sociais, em relação à Opinião Pública. Porém, como a questão dos caminhos-de-ferro continuava a ser o assunto da ordem do dia nos Estados Unidos da América, em 1897, a Associação das Estradas de Ferro dos Estados Unidos aplicou, pela primeira vez, a expressão Relações Públicas, com o significado que hoje se dá ao termo (Gurgel, 1985).

Tendo em conta a situação histórica em que se vivia e os esforços por controlar a Opinião Pública, o profissional de Relações Públicas começa a aparecer na sociedade como fruto de mobilizações e reivindicações.

Após a necessidade de inserção da actividade no campo empresarial, os políticos compreendem o potencial dos seus serviços, não só recorrendo às funções do Relações Públicas para fins políticos, como para a manutenção de uma boa imagem do candidato

e do partido – as técnicas e métodos da actividade permitiam aos políticos e empresários tornarem-se parte integrante das comunidades locais (Bland, 1994).

Conforme Pato (2009), os grandes capitalistas denunciados e acusados pela sociedade, encontraram em Ivy Lee o caminho ideal para evitar denúncias. Entramos na nova era de respeito pela Opinião Pública. Para eles, Lee foi o único caminho para evitar novas denúncias e era imprescindível criar uma atitude diferente a respeito da Opinião Pública, porque a Opinião Pública até aí não tinha a menor importância para estes.

A Opinião Pública representa uma convergência de pontos de vista – uma força de pressão social, que as Relações Públicas têm de ter em conta na sua actividade (Cascais, 2001).

Muitos investigadores de Relações Públicas consideram Ivy Lee o verdadeiro fundador da actividade, dado que, em 1906, criou o primeiro escritório mundial de Relações Públicas, em Nova Iorque.

Em 1903, Ivy Lee, jornalista e publicitário de profissão, apareceu no panorama norte-americano como redactor de artigos para jornais na vertente de *press agent*, sugerindo um tipo de actividade para relacionamento das instituições com seus públicos (Gurgel, 1985).

De acordo com Pato (2009), esta atitude de Ivy Lee não se pode considerar um acto publicitário, pois a sua finalidade não era promover, publicitar uma instituição ou personalidade, mas sim iniciar uma técnica ou estratégia de comunicar, informar, bem como obter informações junto do público sobre a imagem que a entidade empresarial deixava transparecer. Primeiramente, esta actividade de Lee foi criticada.

Outro pormenor importante a ter em conta e apontado por esta autora, quando retratamos este período histórico, está relacionado com os maus pagamentos efectuados pelas grandes empresas ao proletariado que, em conjunto com as técnicas de concorrência desleal, usuais na altura, permitiam a formação de núcleos de força e motins, que se expressavam contra as empresas, colocando em causa a imagem destas.

Neste sentido, o Relações Públicas era considerado o elemento de ligação e controlo entre a organização que representava e os grupos de influência que na comunidade geravam opinião pública contrária à empresa.

Voltando à importância do pioneiro das Relações Públicas, a primeira actividade do primeiro profissional de Relações Públicas, Ivy Lee, remonta a 1906 e refere-se à intervenção na greve ocorrida na empresa George F. Baer e Associates, uma indústria de carvão. Lee desempenhou um papel importante durante uma crise originada por uma greve ocorrida numa indústria de carvão, em que Ivy Lee proclama inovadoramente que o público deve ser informado (Pecoraro, 2001).

É neste âmbito que o profissional de Relações Públicas alcançou o seu primeiro modelo de actividade que, segundo Ivy Lee, na sua Declaração de Princípios, determina que ele não é um departamento de imprensa secreto e todo o trabalho é feito com clareza. E pretendiam divulgar notícias e não distribuir anúncios. Disse que se achassem que o assunto seria melhor pagando, então não os publicassem, pois a informação utilizada era exacta (Gurgel, 1985).

Para evitar a não publicação, Lee, enquanto *press agent*, garantia que os planos, e com sinceridade, para o bem das empresas e das instituições públicas, era divulgar à imprensa e ao público dos Estados Unidos, as informações relativas a assuntos com valor e interesse para o público (Gurgel, 1985).

Esta área tornou-se uma nova actividade profissional inculcada ao Relações Públicas, mas não se tratava de uma nova versão ou forma publicitária, embora o nome da área em questão sugerisse a formação dessa opinião. Não se tratava de uma extensão da publicidade, mas sim de uma nova e específica actividade profissional que nasceu em consequência das transformações ocorridas na esfera política da sociedade americana, tendo como ponto de partida as lutas e reivindicações do operariado (Pato, 2009).

O conceito de publicidade surge neste contexto, dado que a actividade de Relações Públicas poderia ser confundida com estas acções. A publicidade consiste numa acção de persuasão, através da disseminação da informação, procurando substituir a razão pela emoção, abolindo a separação entre o verdadeiro e falso, como forma de influenciar a

opinião. Por outro lado, a publicidade é considerada como um grande motor da economia, cuja função social implica responsabilidades perante o cidadão e o consumidor. Juridicamente, é uma qualquer forma de comunicar que promova bens e serviços (Cascais, 2001).

Em 1914, Lee inicia uma nova etapa no seu trabalho, desta vez relacionada com a imagem de John Rockefeller, através de acções de caridade e mérito, o que terminou com a Opinião Pública a considerá-lo um grande filantropo. A história de Ivy Lee, como profissional de Relações Públicas, está voltada para as grandes empresas e para os magnatas deste período, tal como indicam dados históricos e a sua experiência com Rockefeller. Ivy Lee converteu-se às Relações Públicas para prestar serviços a Rockefeller, naquela época, o mais impopular homem de negócios dos Estados Unidos. Foi escolhido para conseguir que o velho barão do capitalismo selvagem, de odiado passasse a ser venerado pela Opinião Pública americana.

Em 1916, Ivy Lee cria uma empresa de consultoria de Relações Públicas, a Lee e Harris e Lee – um marco importante na preocupação com o papel social dos negócios, pois, pela primeira vez, a imagem e o seu tratamento têm um papel essencial para a progressão social de uma empresa, proporcionando bons resultados. Com a crescente dinamização do sindicalismo, as empresas viram-se obrigadas a elaborar transformações técnicas, políticas e administrativas. No alargamento de tais transformações, surgem as Relações Públicas, actividade de alta direcção orientada para conseguir a credibilidade e confiança dos públicos (Cabrero e Cabrero, 2001).

Edward Louis Bernays é considerado um dos pais do nascimento do Relações Públicas, a par com Ivy Lee. Muitos investigadores acreditam que Edward L. Bernays é “pioneiro mundial” das Relações Públicas, dado que, em 1919, escreveu o primeiro livro desta disciplina. Também foi quem leccionou a disciplina de Relações Públicas, pela primeira vez, na Universidade de Nova Iorque. Bernays, também estabeleceu os princípios, ética e bases profissionais das Relações Públicas, o que conduziu à sua aceitação e utilização por organizações das mais variadas espécies. Para além destas actividades, este foi assessor de um vasto leque de presidentes dos Estados Unidos da América (Cabrero e Cabrero, 2001).

Então, um elemento de ligação entre a organização e a informação disponibilizada pela empresa para a sociedade, potenciadora da criação de Opinião Pública, era fulcral para ambos os pais das Relações Públicas. De facto, se estas informam a Opinião Pública para aceitar um político, tal resulta em votos e se tal for feito em relação a um produto, origina a sua venda (Cabrero e Cabrero, 2001).

Causadores de efeitos com as notícias veiculadas, os Meios de Comunicação Social, são considerados aos olhos dos Relações Públicas, como potenciais mecanismos de influência opinativa (Saperas, 1993).

No nascimento do Relações Públicas, Edward Bernays teve um papel fulcral, pois permitiu que o Relações Públicas angariasse um estatuto de necessidade institucional, isto é, uma profissão solicitada por qualquer organização para obter, como objectivo final, uma Opinião Pública positiva. Edward Bernays era considerado já na época uma pessoa que aconselhava Relações Públicas. Assim, várias universidades americanas afirmaram que ele foi peça-chave na política dos Estados Unidos pela sua capacidade de convicção (Cabrero e Cabrero, 2001).

Também, Bernays (1922) teve um papel essencial no primeiro Departamento de Relações Públicas fundado durante a Primeira Guerra Mundial – o *US Committee on Public Information*, cujo objectivo era influenciar a Opinião Pública e apoiar o país na intervenção na guerra através da publicidade, com o lema era *Make the World Safe for Democracy*.

As Relações Públicas surgem na Europa como nasceram nos Estados Unidos da América. Na Europa, destaca-se Sam Black, um dos principais pioneiros da actividade (Cabrero e Cabrero, 2001). Tal como nos Estados Unidos da América, as Relações Públicas surgem na Europa, em 1900, perante um imperativo empresarial, financeiro e político.

A actividade de Relações Públicas estende-se à Europa e ao resto do mundo com a Segunda Guerra Mundial, na década de 50. Para Black (2001), as Relações Públicas tinham como objectivo a compreensão mútua entre a sociedade e as empresas, afirmam os mesmos autores.

A actividade de Relações Públicas proliferou no campo empresarial agindo como ferramenta de Marketing na Europa e na América Latina (Andrade, 1994). Apesar da longa história, pouco se conhece sobre as Relações Públicas na Europa, onde as obras americanas são usadas para estudar o conceito e a prática de Relações Públicas.

As Relações Públicas iniciam o seu percurso no velho continente com a criação do IPR – Instituto de Relações Públicas, na Grã-Bretanha. Em 1955, é fundada em Londres, a IPRA - Associação Internacional de Relações Públicas, com a inclusão de cinco países: Grã-Bretanha, França, Holanda, Noruega e Estados Unidos. Esta associação desempenha actualmente um papel importante na profissão de Relações Públicas, através da publicação de modelos pelos quais ainda se pautam os profissionais de Relações Públicas (Cabrero e Cabrero, 2001).

As Relações Públicas chegam a Espanha, nos princípios do ano 1950 (antes da fundação da IPRA). Motivadas pela necessidade empresarial e por uma inquietação generalizada no seio das organizações para gerar prestígio e promover a aceitação por parte dos públicos de quem dependiam, as Relações Públicas espanholas recorriam a técnicas e imitavam modelos utilizados nos Estados Unidos da América (Cabrero e Cabrero, 2001).

Após 10 anos de presença na Europa, cinco da fundação do IPRA e cerca de meio século depois do seu nascimento nos Estados Unidos, as Relações Públicas chegam a Portugal (1960), nas sociedades multinacionais (Cabrero e Cabrero, 2001).

Sendo uma profissão que não é devidamente representada e legislada, o Relações Públicas apareceu, em Portugal, em 1960. A Mobil e a Shell são as empresas que recrutam os primeiros profissionais. Mas o pioneiro da profissão foi Avellar Soeiro. Domingos de Avellar Soeiro, adjunto do director, em Lisboa, da Companhia Inglesa do Cabo Submarino, toma conhecimento da expressão Relações Públicas, através dos meios de comunicação (Pato, 2009).

Deste modo, podemos verificar que em Portugal a profissão de Relações Públicas surge no contexto empresarial, sendo adoptada depois por outras entidades – administrações

estatais, militares e civis. Já as instituições empresariais privadas, por seu turno, dificilmente integraram nos seus quadros elementos qualificados para a comunicação relacional (Cabrero e Cabrero, 2001).

Em 1964, foi criado em Lisboa, o Instituto de Novas Profissões – INP, a primeira escola portuguesa de Relações Públicas, que só viria a ser reconhecido o seu estatuto de nível superior pelo Ministério da Educação Nacional, a 28 de Junho de 1971. Nove anos depois da fundação do IPN, começou a ser leccionada, nos 10.º e 11.º anos de ensino secundário, na área humanística, do curso complementar, a disciplina de Relações Públicas, com o objectivo de demonstrar a necessidade de boas relações institucionais, ao mesmo tempo que visava despertar nos estudantes o interesse pela actividade (Cabrero e Cabrero, 2001).

Avellar Soeiro, por iniciativa própria, funda a Sociedade Portuguesa de Relações Públicas - SOPREP, a 8 de Janeiro de 1968. Em 1969, a SOPREP adere à CERP – *Confederation Européen des Relations Publiques*, uma entidade que representava na altura especialistas, professores, pesquisadores e estudantes de Relações Públicas na Europa. A CERP tinha como principal objectivo representar a profissão de Relações Públicas europeia e estabelecer contactos, trocas e laços de cooperação entre as associações de Relações Públicas e os seus membros no mundo inteiro.

O frequente contacto de Avellar Soeiro com o *Institute of Public Relations* (IPR) e a *Association Française des Relations Publiques* (AFREP) induziu este pioneiro a fundar uma associação semelhante em Portugal, a SOPREP. A criação desta fundação surge como resultado do despertar do interesse pela actividade Relações Públicas, essencialmente, em empresas privadas e bancos e, depois, em instituições estatais. Mas, como a legislação portuguesa de 1968 apenas permitia que as associações se intitulassem de sociedade, a SOPREP optou por essa designação. Segundo Avellar Soeiro, que era deste modo que se contornavam os imperativos legais e dar mais abrangência aos seus associados, pois podiam ali filiar-se como profissionais, simpatizantes e investigadores. Tratadas todas as questões legislativas, a 7 de Novembro de 1969, a SOPREP filia-se no *Centre Européen des Relations Publiques* – CERP e, ao realizar-se a sua primeira assembleia-geral, Avellar Soeiro foi eleito presidente fundador por unanimidade.

A SOPREP, como sociedade dedicada à actividade de Relações Públicas, foi promotora de diversas iniciativas que visavam contribuir para o conhecimento amplo das Relações Públicas aplicadas. Neste sentido, surgiu outra questão, a da formação académica de técnicos de Relações Públicas. Sobre a temática da formação, o presidente fundador da actividade atribuiu o mérito ao Instituto de Novas Profissões, (IPN), fundado em 1964.

É nesta altura que começam a surgir em Portugal, as primeiras empresas de consultoria de Relações Públicas e outras denominadas de Comunicação e Imagem.

Avellar Soeiro referencia então o Código de Ética Internacional dos Profissionais de Relações Públicas, conhecido como Código de Atenas (Anexo 3), adoptado pela *International Public Relations Association* – IPRA, que se realizou em Atenas, a 12 de Maio de 1965, foi adaptado como o código de conduta de actividade de Relações Públicas.

A fundação do IPN representa, para Avellar Soeiro, um marco importante na projecção da profissão de Relações Públicas em Portugal, porque, segundo este teórico, foi através desta instituição que nasceu a possibilidade de optar pelas Relações Públicas como profissão. O IPN, a primeira escola portuguesa a ministrar o ensino de Relações Públicas, também preparava técnicos de turismo. A sua frequência, seguida de avaliação final, proporcionava o diploma que significava uma boa preparação para o exercício destas profissões. Mais tarde, a 28 de Junho de 1971, esse curso foi reconhecido oficialmente pelo Ministro da Educação Nacional como de nível superior. O objectivo destas formações era mostrar a necessidade de boas relações internacionais (Cabrero e Cabrero, 2001).

Em 1970, foi instituída em Lisboa, a Escola Superior de Meios de Comunicação, e os mesmos autores referem a posterior fundação, também em Lisboa, mas em 1972, do primeiro gabinete de Consultadoria de Relações Públicas – o PRIL, Consultores Internacionais de Relações Públicas. O PRIL foi a única empresa portuguesa que fazia parte do *Internacional Group of Companies*, com sede em Honolulu. A sua existência foi efémera, pois cessou três anos depois (Cabrero e Cabrero, 2001).

Em 1974, a actividade de Relações Públicas teve uma breve ligação às agências de publicidade mas, como os dados técnicos e profissionais destes agentes eram colocados em questão devido à fraca qualificação e formação, surge um decréscimo na actividade de Relações Públicas, informação veiculada pelos mesmos autores.

Mas a problemática da ausência de formação, encontra em 1976, uma nova solução, a fundação da CENP – Agência Internacional de Comunicações, a cargo de Joaquim Martins Lampreia, um profissional formado em História e Comunicação. Para além da CENP, Joaquim Martins Lampreia criou também a primeira Agência de Relações Públicas em Portugal (1976) e foi fundador e presidente da APECOM – Associação Portuguesa das Empresas de Conselho em Comunicação e Relações Públicas.

Joaquim Martins Lampreia exerceu o cargo de director-geral e internacionalizou a CENP, em 1984, com a Hill and Knowlton, fundada em 1927, por John W. Hill, a maior agência mundial de consultadoria em comunicação e Relações Públicas. Esta empresa foi a primeira a laborar em Portugal, desenvolvendo a sua área de intervenção no sector do poder político. A 16 de Abril de 1978, em Assembleia-Geral da Confederação Europeia das Relações Públicas que se realizou em Lisboa, foi revisto o Código Europeu de Conduta Profissional de Relações Públicas, que ficou conhecido como Código de Lisboa (Cabrero e Cabrero, 2001). Com o objectivo de apelar às boas práticas profissionais e verídicas, através do diálogo, o Código de Lisboa (Anexo 4) visa o interesse público como valor central da função de Relações Públicas.

Em Portugal, e após este processo de implementação da profissão, seguiram-se publicações de obras para o ensino secundário, nomeadamente, Orlando Augusto Dias Bravo, Manuela Cardoso e Vítor Reis (Cabrero e Cabrero, 2001). Voltando a 1968, à fundação da SOPREP, o Relações Públicas adquiriu um patamar de relevo profissional que se foi, infelizmente, degradando, sendo confundido e definido como profissional de publicidade e marketing. Em 1982, no IPN, em sessão de seminário promovido pela SOPREP, o profissional de Relações Públicas era um técnico que exerce uma actividade deliberada, planificada e contínua de comunicação para estabelecer, manter e aperfeiçoar o conhecimento e a compreensão entre a entidade ou grupos e os públicos com que estejam directa ou indirectamente relacionados (Cabrero e Cabrero, 2001).

Após ter conseguido fornecer uma definição profissional a esta actividade, a SOPREP finda nesse mesmo ano, dando lugar à Associação Portuguesa de Relações Públicas (APREP), destinada exclusivamente a profissionais do sector. A APREP prosseguia com o objectivo de certificação da profissão, tornando-se a entidade coordenadora, disciplinadora e de projecção das Relações Públicas em Portugal. A sua actividade termina em 1991. Surge, em 1989, a APECOM – Associação Portuguesa das Empresas de Conselho em Comunicação e Relações Públicas, com vista ao reforço da reputação desta actividade (Cabrero e Cabrero, 2001). Em 1990, nasce a APCE – Associação Portuguesa de Comunicação de Empresa, com uma vertente comunicacional, para as empresas. Uma associação dedicada à análise e discussão da comunicação empresarial, com especial ênfase na comunicação interna, pressupondo englobar os interesses dos profissionais de Relações Públicas, Marketing, Publicidade e Comunicação Social (Cabrero e Cabrero, 2001).

Para além destas associações, existem outras duas que actualmente partilham o objectivo da dignificação da profissão no país, nomeadamente, a ARPP – Associação de Relações Públicas de Portugal, criada em 2001 e sediada no norte no país, bem como a ARPA – Associação de Relações Públicas dos Açores, que surgiu em 2009 e sediada em São Miguel.

Actualmente, esta área evidencia-se no potencial que detém, mas com uma ligação à assessoria de imprensa ou mesmo com as agências de comunicação. As Agências de Comunicação, em Portugal, são uma das essenciais fontes de emprego na área em estudo, o que justifica que se retrate essa realidade. Em Portugal, as agências são pequenas ou médias empresas, variando o número de empregados entre 7 e 40.

Deste modo, a actividade de Relações Públicas não detém o mesmo estatuto que possui noutros países do mundo. Pode ainda aferir-se que dada a falta de visão de uma parte significativa do empresariado, os profissionais portugueses da comunicação organizacional não são aceites como os seus semelhantes noutros países (Cabrero e Cabrero, 2001).

No fundo, o Relações Públicas deve manter o equilíbrio entre o interesse privado da organização que representa e o interesse público, onde ganha forma e poder a Opinião

Pública (Fortes, 2003). Deste modo, Cabrero e Cabrero (2001) defendem que o aumento das actividades económicas pode vir a proporcionar a expansão decisiva das actividades de Relações Públicas, uma especialidade importante das Ciências da Comunicação imprescindível nas organizações modernas.

Há várias definições para o processo das Relações Públicas nas organizações. Andrade (1983) diz que, em 1952, foram catalogadas, nos Estados Unidos da América, 987 definições para a área.

Em 1947, para Griswold e Griswold – *Public Relations Comes of Age*, as Relações Públicas são uma função administrativa onde se avaliam as atitudes públicas, se identificam as directrizes e os procedimentos de um indivíduo ou de uma organização com o interesse público e se executam programas de acção com o objectivo de angariar a compreensão e a aceitação pública em favor daquele indivíduo ou daquela organização.

Em 1953, Carlson, na Escola Brasileira de Administração Pública, definiu Relações Públicas como a função administrativa que ajuda a comunicação e a interpretação da empresa junto dos seus públicos e a comunicação das ideias e opiniões desses públicos junto à empresa, resultando, assim, um programa de acção capaz de calcular a compreensão, a aceitação e o apoio dos públicos. Deste modo, denotamos a profissão como uma função administrativa, enquanto esta também é vista como um método de acção.

Para H. Verdier - *Les Relations Publiques*, as Relações Públicas constituem uma actividade de direcção. Estas observam e analisam a atitude do público, ajustando o comportamento de uma pessoa ou organização perante o interesse geral, e aplicam um sistema de acção que finda na obtenção da compreensão e simpatia activa do público.

No mesmo país, a AFREP, Associação Francesa de Relações Públicas, declara que as Relações Públicas são as actividades desenvolvidas por um grupo que visa estabelecer e manter as boas relações entre os membros do grupo e entre os grupos e os diferentes sectores da Opinião Pública.

Obras mais actuais, como as de Grunig e Hunt (1984), afirmam que em 1976, Harlow encontrou 472 definições de Relações Públicas consultando livros, jornais e revistas da área e entrevistando 83 líderes e formadores de opinião entre os profissionais do ramo, nos EUA.

A partir deste facto, este autor cria a sua abordagem para o conceito de Relações Públicas como a função administrativa específica que mantém desimpedidos os canais de comunicação, a aceitação de cooperação entre uma organização e os seus públicos; pressupõe a administração de problemas ou questões relevantes e conflitos; coopera com a alta administração no sentido de mantê-la informada, receptiva e disponível às flutuações da opinião pública; define e enfatiza a responsabilidade do administrador em servir o interesse público, mantém a administração actualizada a respeito das alterações de panorama, colocando-se como um mediador do sistema com a função de antecipar tendências; utilizando a pesquisa, a sondagem e outras técnicas de comunicação éticas.

Grunig e Hunt (1984) consideram esta definição muito complexa, pois contem os efeitos esperados e as ferramentas que devem servir de metas. Então, concluem que a dificuldade da compreensão do termo Relações Públicas acontece porque alguns autores são imprecisos – além da definição, temos também descrição (os tipos de actividades de que se ocupam os Relações Públicas, quais os efeitos que a actividade deve gerar e como deve ser praticada, com responsabilidade).

Sendo óbvio que, nem todos os profissionais visam os mesmos efeitos, os mesmos autores distinguem, numa óptica de compreensão e entendimento das Relações Públicas, tal implica uma abordagem às principais definições – analisando-as através das bases de actuação que a actividade pressupõe: administração (ou gerência); mútua compreensão; persuasão; interesse público; persuasão e outros componentes.

Então, definem a profissão como uma prática de administração/gerência e entendem que cada actividade de Relações Públicas se refere à administração da comunicação entre uma organização e os seus públicos. Estas administram, planeiam e executam a comunicação de uma organização como um todo.

Entendem a comunicação como tudo aquilo que acontece entre as pessoas a partir de determinados comportamentos de indivíduos, grupos ou organizações. A comunicação

ocorre quando se envia ou se recebe mensagens, de uma parte a outra, independentemente do valor envolvido nas mensagens.

Contudo, Grunig e Hunt (1984) referem que as Relações Públicas objectivam, por meio da persuasão, da informação e do ajustamento, edificar o apoio público para uma actividade, causa, movimento ou instituição. Nesta descrição encontramos três elementos importantes: informação dada ao público; persuasão dirigida ao público e o esforço para ajustar as atitudes e acções de uma instituição com seu público e do público com a instituição.

Alguns autores discordam da inserção da persuasão como instrumento de Relações Públicas. Para o estudo em causa, qualquer que seja a definição tida em conta, a persuasão não será um objectivo principal, apesar de não podermos colocar de lado os pontos de vistas dos autores, até agora referenciados e que valorizam este conceito.

Repetindo, Grunig e Hunt (1984), a relevância de Relações Públicas como uma profissão que passou por intensa evolução, durante o século XX, quanto ao alcance em itens como ética, responsabilidade e contribuições à sociedade. Comparando o perfil da prática, seus modelos iniciais e os padrões delineados para a actualidade, observamos o amadurecimento por parte dos profissionais envolvidos no processo.

Estes sinais constituem válidos progressos históricos, considerando que é inegável que as primeiras práticas do que se entende por Relações Públicas, actualmente, não tenham sido exemplos de condutas éticas e responsáveis. Daí, faz sentido dizer-se que a profissão cresceu, dada a sua qualificação e ao maior respeito social que esta vem conquistando.

Conhecido como um profissional da comunicação, o Relações Públicas deve ser o intermediário entre a entidade, empresa ou organização para a qual exerce funções, e o público ou Opinião Pública. Por consequência as suas funções influenciam directamente a relação da organização ou entidade com o público.

Após uma investigação a diversos estudos, denotamos que o propósito da actividade de Relações Pública são os públicos (Fortes, 1999). As Relações Públicas têm como

função manter adequadas as relações da organização com os seus diversos públicos. A prática das Relações Públicas tem por objectivo analisar tendências, prever as suas consequências e o estabelecimento de programas de acção que visam servir os interesses da empresa, organização ou instituição com os seus públicos (Cabrero e Cabrero, 2001).

Para melhor entendermos esta concepção de públicos formadores de Opinião Pública é necessário ter de antemão a concepção de que estes públicos só se formam quando existem questões de luta iguais. Isto é, opiniões e objectivos idênticos entre os membros potenciadores de Opinião Pública. Ao analisar mais pormenorizadamente esses objectivos comuns, ou questões de luta, da Opinião Pública, podemos verificar que em alguns dos casos, podem mesmo surgir líderes de opinião.

Um líder de opinião é aquele indivíduo influente que tende a influenciar as opiniões dos membros de um grupo, como por exemplo, os Políticos, Jornalistas, Relações Públicas (Cascais, 2001).

A Opinião Pública depende do modo como os Meios de Comunicação Social orientam a atenção pública, ou seja, os Meios de Comunicação Social são responsáveis pela formação da Opinião Pública – actividade que incute ideias na construção do ambiente social, segundo Saperas (1993).

A atenção do público é limitada, os Meios de Comunicação Social afectam o nível de injustiça temática e o índice de temas da actualidade que fazem parte da Opinião Pública. Esta concepção sublinha-nos que a Opinião Pública funciona baseada em temas de interesse, abordados, tratados e noticiados pelos Meios de Comunicação Social (Saperas, 1993).

Podemos definir os públicos de uma instituição, como um grupo de pessoas que interessa a essa instituição, estando com ela directa ou indirectamente relacionados e para os quais o trabalho de Relações Públicas se desenvolve (Caetano e Rasquilha, 2007). Formam-se públicos quando as pessoas que enfrentam questões idênticas, reconhecem que um problema existe e se organizam para fazer algo a respeito (Fortes, 1999).

A verdade é que a actividade de Relações Públicas não detém um cariz profissional particular, nem possui um estatuto profissional específico. Todavia, o papel do Relações Públicas detém uma forte influência nos públicos, na organização, na sociedade e na Opinião Pública. As Relações Públicas encontravam-se numa fase crucial de transição, onde os que se ocupam com as Relações Públicas estão sempre a dizer que estão a tornar-se profissionais e, possivelmente, dirão o mesmo daqui a cem anos (Bland, 1994).

Etimologicamente, se analisarmos o termo Relações Públicas verificamos que é polissémico, porque possui vários significados, ou seja, pode ser um profissional, uma profissão, uma função, uma técnica. Recorde-se que o nascimento deste profissional da Comunicação Social foi provocado pela necessidade cada vez mais evidente das organizações em controlar a sua imagem institucional. Mas, ainda em relação a este ponto, denotamos que se o Relações Públicas de uma certa empresa fizer um bom trabalho, então é porque os objectivos propostos foram atingidos, a imagem empresarial foi bem transmitida. Mas, se o seu percurso for negativo, a imagem da empresa está colocada em causa, especialmente pelos públicos potenciadores de Opinião Pública, uma vez que trabalhar com a opinião é para o profissional de Relações Públicas uma das razões da sua presença no processo social das organizações (Fortes, 1999). Toda a instituição é uma comunidade de trabalho, o que faz dela um organismo vivo – sobre quem o Relações Públicas se deve debruçar cuidadosamente (Caetano e Raquilha, 2007). Como as Relações Públicas trabalham com o público e com a comunicação nas organizações, estas carecem saber todos os aspectos conceptuais, para se poder planear com eficácia as suas actividades (Kunsch, 2002).

Assim, este profissional tem um papel importante qualquer que seja a organização em que se encontra a exercer funções. Contudo, também tem a responsabilidade no trabalho de transparecer e manter intacta a boa imagem de uma empresa ou de uma pessoa. O exercício profissional das Relações Públicas empresariais consiste numa arte aplicada a uma ciência social para que o interesse público da sociedade e o empresariado privado sejam a sua principal preocupação, com benefício para ambas as partes (Cabrerero e Cabrerero, 2001).

Todas as condições externas impostas pela sociedade influenciam as técnicas que o Relações Públicas usa para atingir os seus objectivos. Toda a empresa que se preze deve procurar levar à Opinião Pública, através dos Meios de Comunicação Social, os acontecimentos e actos que nela tenham lugar, com objectividade e clareza (Caetano e Rasquilha, 2007).

A interpretação do ambiente externo onde se forma a Opinião Pública permite que a empresa ou entidade, em questão, corresponda aos interesses e desejos da Opinião Pública. Porém, para que este processo ocorra é necessário ter um global conhecimento dos seus propósitos. Constituída no exterior da organização, a Opinião Pública detém o poder de arruinar ou afirmar a posição social de uma entidade (Cascais, 2001).

O papel de um Relações Públicas só tem interesse e projecção se a resposta às problemáticas colocadas pela Opinião Pública, em função dos seus objectivos, realmente se enquadrar com os interesses da Opinião Pública.

Para que a acção do Relações Públicas tenha sucesso é fundamental esta ligação entre a organização e o público-alvo desta mesma entidade. Somente, deste modo, será viável a comunicação e a discussão de interesses entre ambas as partes. Para formar um público devem ser estabelecidos e mantidos planos de Relações Públicas com as pessoas e os grupos que têm pontos de convergência com uma instituição, através do desenvolvimento de um processo que atinja esse objectivo (Andrade, 1996).

Embora muitas organizações tenham consideração pela actividade de Relações Públicas a consciencialização das responsabilidades do profissional, a verdade é que a actividade de Relações Públicas angariou recentemente novos defensores das suas acções. Esta recente atribuição de valor aos conselhos e técnicas dos Relações Públicas veio substituir a usual divulgação de informações positivas, como forma de encobrir o que de negativo marcou algum momento de dinamização da empresa (Bland, 1994).

A acção do profissional de Relações Públicas permite às empresas colocar de parte o hábito de divulgação e publicação de notícias como forma de ultrapassar certas lacunas negativas da actividade empresarial. Desta forma, o reconhecimento da importância da actividade de Relações Públicas proporciona o bom relacionamento da empresa com o

público-alvo, evitando o surgimento de Opinião Pública pejorativa sobre a organização. O sentimento colectivo ou público pode virar-se contra ou a favor de uma organização (Fortes, 1999).

Incluindo a temática de responsabilidade social, que compete ao Relações Públicas recomendar atitudes proactivas quanto às políticas normalmente edificadas pelas organizações, segundo o mesmo autor. Conforme o princípio da cidadania, as instituições, organizações e empresas devem portar-se como um cidadão (Caetano e Rasquilha, 2007).

Nesta óptica, o Relações Públicas deve ter como finalidade garantir uma imagem empresarial que integre elementos de cidadania responsável e crie uma imagem favorável face à Opinião Pública. O Relações Públicas deve contribuir para a integração da instituição na comunidade. As instituições sentem a necessidade de aceitação social, enquanto organismos com responsabilidades na sociedade em que actuam (Caetano e Rasquilha, 2007).

Aferimos portanto, com base nos estudos destes autores que as empresas, organizações e instituições não podem ser dissociadas do conjunto de variáveis e factores que constituem o tecido social, uma vez que é na responsabilidade social que a empresa apresenta e coloca em acção as suas políticas, em direcção a uma integridade ética e sustentável na comunidade (Fortes, 1999).

As decisões das organizações, designadamente, as que visam a manutenção da estrutura material, os recursos humanos e a coordenação de diversos agentes exteriores, precisam de estar inteiramente sintonizados, com o objectivo de acatar os desejos e as necessidades dos consumidores. O sucesso de satisfazer os consumidores e os demais grupos decorre das acções de Relações Públicas (Fortes, 1999).

A insatisfação excessiva do público com uma organização pode comprometer a sua imagem. O profissional desta área trabalha para que isso não aconteça, auxiliando as organizações na construção e manutenção da sua reputação e da sua imagem. Daí vem a importância das Relações Públicas para qualquer organização. O autor caracteriza entretanto certos grupos de públicos existentes nas empresas como *stakeholders*, isto é,

grupos de influência, que podem exercer interferência nas decisões tomadas pela empresa, uma vez as imagens são reflexos das suas decisões. Entre estes e a título de exemplo, estão os funcionários, os consumidores, o governo e os concorrentes.

Responsável pela preservação da empresa, o objectivo do trabalho do Relações Públicas é o equilíbrio entre a identidade e a imagem. Este foco na imagem institucional, a Opinião Pública também é trabalhada e transformada consoante o que a empresa pretende. Uma das ferramentas mais utilizadas para alcançar o público-alvo é o *press release* ou comunicado de imprensa.

Através dos comunicados emitidos pelas organizações que os jornalistas têm acesso a eventos, protocolos, inovações, entre outras informações que as organizações desejam ver divulgadas na sociedade.

Entretanto, e analisando este profissional mais detalhadamente, deve-se relatar que no caso português e açoriano, existe um número considerável de profissionais de Relações Públicas que inicialmente desenvolveram a actividade de jornalismo, assessoria de imprensa, consultor de comunicação ou que prestam serviços em agências de comunicação.

Se a organização for constituída por específicas estruturas (políticas, económicas, sociais ou éticas), o papel do Relações Públicas tem que mudar. É neste sentido que podemos verificar que a sua profissão é multifacetada.

Olhando à sua função empresarial, este profissional ao ter acesso às opiniões existentes na sociedade, consegue saber o que é importante. Também, consegue exercer a sua função, em prol do desejo da comunidade, porque é na discussão dos componentes do público (Andrade, 1996) que se consegue chegar ao cerne da questão e formular soluções para problemas e temáticas de interesse social.

Por exemplo, os colaboradores da empresa merecem um reconhecimento especial, dado que a partir do momento que saem da empresa, podem ser consideradas forças impulsoras de influência na Opinião Pública. Conhecedores da realidade interna, os colaboradores são considerados como um público interno distinto para o profissional de Relações Públicas (Fortes, 1999).

Para o mesmo autor, os colaboradores, um dos diversos membros do público interno da empresa ou organização, podem representar uma ameaça, pois transmitem informação não controlável para o exterior. Porém, o público interno como meio transmissor de informação também pode ser considerado uma estratégia de divulgação da informação, desde que se assista a uma sintonia de interesses para todas as partes.

Para Fortes (1999) é necessário perceber o que condiciona os colaboradores, bem como é necessário perceber as condições laborais. Em relação ao consumidor, este autor salienta a interacção como estratégia de uma relação de proximidade e dinamização da empresa, satisfazendo os desejos dos diversos públicos-alvo. Os *media* surgem como um potencial parceiro para a solidificação do público, na dinamização de informações verídicas e positivas sobre a empresa. Para que este processo seja viável, o autor conclui que este conjunto de premissas deve alertar os Relações Públicas para o levantamento dos grupos de influência que podem ser prejudiciais à entidade. Mas esta tarefa não pode desviar a atenção dos executivos do que é essencial: dinamizar a empresa positivamente na comunidade. Construir uma política de comunicação com responsabilidade social e promover a abertura de canais definitivos de diálogo, serão condições indispensáveis para viabilizar o processo interactivo e as mediações entre as organizações e seus públicos, a Opinião Pública e a sociedade em geral (Kunsch, 1999).

As Relações Públicas têm um amplo plano de trabalho, por isso as empresas criaram os seus departamentos de Relações Públicas, obtendo bons resultados. A criação de departamentos de Relações Públicas nas empresas é um símbolo do bom caminho para as organizações que ambicionam dinamizar a actividade e a reputação diante dos seus públicos. Na actualidade, não há dúvidas de que as Relações Públicas contribuem para atingir os objectivos das organizações, pois constroem relacionamentos com os grupos, transformando-os em públicos, bem como equacionam as discussões e os conflitos que surgem nas organizações (Fortes, 1999).

Para Grunid e Hunt (1984) estes pontos são três desvantagens das Relações Públicas.

- Podem saturar, com suas mensagens, os canais de comunicação com o público. Divulgando e promovendo “pseudo-eventos” que não chegam de facto a

interessar ou a ser úteis, nem ao patrocinador, nem ao público sobre o qual foi focada a actividade – falta de clareza nos objectivos.

- Podem ocultar ou disfarçar, em demasia, os factos em torno de assuntos de interesse público.
- Às vezes, podem provocar no público uma atitude de cinismo e desconfiança em torno das acções de corporações públicas, igrejas, colégios, governos, instituições financeiras, ONG's, empresas, entre outros. Como tal, o público-alvo acaba por se defender da possibilidade de ser enganado – as Relações Públicas podem perder com facilidade a credibilidade da opinião pública, devido aos seus excessos.

As vantagens apontadas pelos autores são:

- Relações Públicas tornam as organizações mais responsáveis pelos seus públicos quando buscam *feedbacks* das suas iniciativas junto dos grupos cuja percepção administram.
- Os profissionais responsáveis de Relações Públicas servem o interesse público sempre que promovem um discurso articulado da instituição à qual estão ligados, optando por mensagens claras e objectivas e buscam instituir diversas formas de livre expressão de qualquer ideia que tenha relação com a organização. Assim, as Relações Públicas são parceiras da verdadeira democracia em sociedade.
- Verdadeiros Relações Públicas contribuem com o incremento e optimizam os conhecimentos de domínio público, através de um relacionamento honesto com os *media* e do fornecimento de informações úteis que os meios de comunicação, por si sós, não teriam condições ou teriam mais dificuldades em obter.

Todavia, os bons profissionais da área caracterizam-se por possuir uma carga teórica comum e equilibrada quanto às origens e tendências da profissão, dominar técnicas de comunicação comprovadamente eficientes, trabalhar munidos de valores morais estruturais e pautar-se por um código de ética sério que desencoraje a aplicação dos seus conhecimentos e habilidades técnicas para propostas anti-sociais (Pecoraro, 2001).

Como qualquer outra profissão ou área de especialização, se mal empregada, em condições desprovidas de rigor ético, as Relações Públicas podem causar prejuízos à sociedade. Concorde-se com os diversos autores referenciados quando sustentam que a solução para problemas desse tipo não estaria, em absoluto, na ideia de se banir a prática do mercado ou de minimizar a sua importância e características através da desregulamentação, pois as Relações Públicas já se tornaram uma necessidade e uma característica do mundo globalizado, mas tem de investir na sua profissionalização e na sua aplicação e implementação.

É fundamental ter claro que não é apenas o conhecimento e o domínio de determinadas técnicas e habilidades que avalizam um bom profissional de Relações Públicas para o mercado, mas também, e de modo muito especial, uma intimidade valorativa com a ética profissional e a responsabilidade social de que deve se cercar a actividade; valores que, e conseqüentemente, cada profissional deve empregar por princípio.

3.1. – O Papel das Relações Públicas nas Organizações

Esta concepção central da função das Relações Públicas é atribuída a Ivy Lee, referência tradicional da classe, que desenvolveu, como se disse, a sua actividade no primeiro quartel do século XX, nos Estados Unidos.

Explana, Pecoraro (2001), que o Relações Públicas é uma profissão que nasceu do reconhecimento, pelo mercado e pela sociedade, da necessidade do diálogo entre as organizações e seus públicos. Do ponto de vista formal da definição da comunicação como processo de “transferência de significados” (Ferreira, 1997), pode-se afirmar que as organizações sempre se comunicaram com seus públicos, embora, até o final do século XIX, isto tenha sido feito sem nenhum rigor ou qualquer tipo de percepção estratégica quanto ao valor e relevância dos discursos institucionais. Lembramos o quanto era comum, naquele período, o emprego da coerção e da força física para se obter o apoio – ou pelo menos a convivência ou o silêncio – do público externo a respeito de determinadas acções. Em outros casos, o público era simplesmente ignorado.

Durante o século XX, as organizações especializaram-se. Os meios de comunicação, primeiro de massas e depois dirigidos, tornaram-se cada vez mais estratégicos e a sua acção progressivamente mais poderosa perante a Opinião Pública, requerendo das

organizações novas posturas em relação ao poder de influência dos *media* sobre as pessoas.

É dentro do contexto transformador das relações tecnológicas, comerciais e sociais, iniciado com a Revolução Industrial, no século XIX, que se deve compreender o processo de desenvolvimento da comunicação organizacional, como uma demanda necessária.

Kunsch (1997) aponta os seguintes factores para esta evolução que, além de Relações Públicas, também influenciou a área de jornalismo, com o conseqüente surgimento do que a autora chama de jornalismo empresarial:

- O progresso das indústrias trouxe a automação, incentivando uma mudança radical nas relações que vigoravam entre empregadores e empregados nas manufacturas domésticas, onde elas eram interpessoais e familiares.
- A divisão do trabalho e conseqüente necessidade de maior especialização, decorrente da criação de unidades separadas na estrutura organizacional, implicaram a necessidade de melhor compreensão do processo como um todo.
- O êxodo de pessoas do campo para a cidade para trabalhar nas indústrias como operários provocou um choque cultural.
- Esta migração de grandes contingentes de camponeses, atraídos pelas fábricas, ocasionou um rápido crescimento das cidades, gerando novos problemas sociais.
- As facilidades inerentes ao regime de produção em massa passaram a exigir das organizações no contexto de um regime competitivo, maiores esforços para torná-las conhecidas e promover os seus produtos e serviços, iniciando-se todo um trabalho de comunicação nos mercados.
- Os processos de edição e impressão que, à medida que se dava o crescimento tecnológico, foram tendo os seus custos mais baixos, possibilitando um avanço gradual na produção de publicações.
- O desenvolvimento dos meios de comunicação de massa e das indústrias das comunicações influenciou o comportamento das empresas que se viram forçadas a prestar mais informações aos seus públicos.

- A consciencialização progressiva do operariado, com os choques entre capital e trabalho, fez despontar a imprensa sindical, que gerou o aparecimento da comunicação empresarial como forma de reagir à nova realidade.

Também as organizações se especializaram e os fluxos de poder e influência dos organogramas passaram a ser mais complexos, pressupondo a necessidade de um sistema de comunicação interna mais objectivo e organizado. Como tal, nasceram os departamentos de Relações Públicas. Actualmente, muito mais externos que internos às organizações, funcionando na base de assessorias especializadas, terciarizadas ou contratadas para acções específicas.

Hoje, as modernas teorias da administração vêem as organizações como um sistema de partes integradas e interdependentes. A partir desta ideia, pode-se definir a comunicação como um subsistema de uma estrutura mais vasta. No sistema ocidental de produção capitalista e neo-liberal que vivemos hoje, Grunig e Hunt (1984) entendem que as organizações voltadas para a obtenção do lucro podem ser divididas nas seguintes estruturas:

- **Produção** (manufatura e engenharia);
- **Manutenção** (recursos humanos, formação e desenvolvimento)
- **Adaptação** (pesquisa, novas tecnologias)
- **Administração** (gerência, finanças, administração geral)
- **Distribuição** (marketing e vendas)

Neste panorama, as Relações Públicas retomam a ideia original de Ivy Lee e exercem a função de ponte, canal de comunicação, expressão e relacionamento entre as partes. São, portanto, uma área que dentro e fora da organização, detém a responsabilidade de interligar a empresa à realidade, sócio-político-económica em que a mesma actua (Grunig e Hunt, 1984).

Deve ser compreendida como uma ciência social aplicada que exerce função política e pode ser caracterizada como área limite e multidisciplinar dentro das empresas, no tocante às estratégias que emprega para implementar os seus programas e para administrar o processo de comunicação institucional.

É fundamental não perder de vista que as empresas são sempre passíveis de gerar consequências tanto positivas quanto negativas, no meio ambiente e no quadro onde actuam. Porém, os públicos envolvidos também podem, de forma organizada ou não, gerar consequências sobre a aceitação da marca institucional e dos produtos/serviços que a organização disponibiliza, inclusive com a possibilidade de sofrer consequências legais quando for o caso.

As Relações Públicas têm o papel de intermediar estes processos e estes relacionamentos, antes, durante e depois dos factos acontecidos, minimizando ou reforçando consequências, segundo os interesses e objectivos da organização, o tanto quanto possível em harmonia com o interesse público.

Grunig e Hunt (1984) referenciaram as actividades de Relações Públicas no livro *Relações Públicas e Democracia Americana*, onde a profissão é descrita como área fundamental para o exacto desenvolvimento da democracia no Novo Mundo.

O mesmo autor afirma que as Relações Públicas são um dos métodos pelos quais a sociedade se adapta às alterações das circunstâncias, resolvendo conflitos gerados pelas diferentes atitudes, ideias, políticas institucionais e pessoas que se entrecruzam no ambiente organizacional.

Do ponto de vista histórico, o regime democrático de governo assenta numa estrutura de livre expressão de ideias e opiniões e da livre iniciativa económica, caracterizadora do capitalismo. Consequentemente, conclui-se que Relações Públicas, no país de nascimento, foi compreendida como uma profissão parceira da manutenção da hegemonia americana e da apresentação do *american way of life* ao restante mundo.

Hoje, no contexto de economia globalizada com que contamos, os fluxos e práticas da administração moderna estariam paralisados e condenados à total ineficácia se as instituições públicas ou privadas não tivessem canais confiáveis para se comunicar com seus públicos de interesse.

De acordo, com os mesmos autores – Grunig e Hunt (1984), os profissionais de Relações Públicas têm o papel de divulgar a informação necessária para a vida em

grupo, sem o qual cada indivíduo seria inapto para fazer a sua parte, cumprir o seu papel como cidadão e como unidade social. É neste sentido que se entende a proposta do autor, onde a actividade de Relações Públicas pode ser identificada como uma valiosa estrutura subsidiária à educação e formação do sistema social.

Peruzzo (1983), ao analisar o processo de Relações Públicas, qualificou-o como um subsistema de apoio à obtenção da mais-valia, procurada como ideal pela classe dominante. As Relações Públicas não são algo para se utilizar casualmente, pois devem ser parte integral da estratégia e planeamento das organizações (Black, 2001).

Segundo Fonseca (1998), a conciliação de variados interesses, motivações e caracteres, visando o convívio harmonioso das pessoas são o principal desejo de uma actividade especializada e que se tem vindo a vulgarizar, designada por Relações Públicas.

Relações Públicas são uma carreira dinâmica, dedicada a promover mudanças e, do ponto de vista da harmonia e coesão social, não apenas útil como indispensável. Nada disso invalida o facto de que é uma profissão jovem (independentemente da sua origem). Esta função tem percorrido um longo caminho histórico na procura da imagem da verdadeira profissão, mesmo depois do seu aparecimento, no século XIX, nas agências de imprensa e publicidade, actividades que eram vistas com certa desconfiança pela sociedade em geral.

Grunig e Hunt (1984) acrescentam a esta percepção inicial negativa, a crítica a respeito de que, infelizmente é comum, na área, a baixa habilidade profissional e o pequeno domínio das ciências sociais – base de qualquer trabalho eficaz de Relações Públicas. Tal reduz grande parte dos envolvidos na actividade, à categoria de meros técnicos e não verdadeiros especialistas, realmente preparados para uma prática madura e responsável de Relações Públicas.

Na origem da actividade é comum que a prática da profissão simplesmente aconteça, com uma busca de especialização que ocorre *a posteriori*. Isto é prejudicial e fomenta a existência de uma categoria não homogénea de profissionais habilitados que não detém um propósito teórico comum e partem de um conhecimento fragmentado, construído a partir de necessidades particulares – o que sem dúvida contribui para que as pessoas,

ainda hoje, não tenham uma ideia clara do que são as Relações Públicas.

Contudo, as empresas dispõem de diversos meios para veicular a sua imagem e influenciar os seus públicos, explana Fonseca (1998), o ex-presidente da ARPP – Associação de Relações Públicas de Portugal. E também segundo, Lindon, Lendrevie, Rodrigues, Lévi e Dionísio (2011):

- **Contactos Pessoais:** encontros; participação em congressos e seminários; reuniões; clubes e associações de índole profissional ou social; acolhimento e integração de trabalhadores; acções de formação.
- **Eventos:** realização de encontros, colóquios e seminários; concursos; conferências de imprensa; galas e festas, organização de feiras e certames; *road shows* (exposições móveis).
- **Publicações:** relatório anual; brochuras e folhetos; artigos e notícias em revistas; jornal (interno ou externo); revistas (interna ou externa); audiovisuais; cartazes; quadros informativos; manual de acolhimento.
- **Patrocínio:** apoio financeiro a manifestações de carácter desportivo, cultural ou outras, com contrapartidas negociadas em termos de visibilidade do patrocinador.
- **Mecenato:** apoio financeiro a manifestações de carácter eminentemente cultural, que podem inclusivamente ser abrangidas por incentivos fiscais.
- **Actividades de Serviço Público:** acções de protecção do ambiente, ecologia e outros; protecção de espécies animais e vegetais; causas sociais; programas educativos dirigidos a públicos juvenis.
- **Diversos:** referências à empresa em filmes, livros técnicos e científicos; visitas às instalações («jornadas porta aberta»); suportes de comunicação; serviço de atendimento pós-venda.

O instrumento de trabalho do Relações Públicas é o Plano de Relações Públicas que visa estruturar os diversos elementos necessários para o desenvolvimento de uma estratégia de Relações Públicas eficaz, que responda aos objectivos pretendidos pela organização – conforme, Lindon *et al* (2011):

1) **Caracterizar o ambiente de negócios;**

- 2) **Identificar objectivos:** de negócios; de comunicação; de Relações Públicas (e estabelecer critérios e parâmetros de avaliação para estes objectivos);
- 3) **Público-alvo:** identificá-lo; classificá-lo (consoante a sua relevância para a empresa e consoante os objectivos atrás definidos);
- 4) **Definir eixos de comunicação e as principais mensagens,** de acordo com os objectivos e com os públicos identificados e as suas características;
- 5) **Definir acções;**
- 6) **Seleccionar os meios com base em toda a informação recolhida;**
- 7) **Calendarizar e orçamentar as acções.**

Deste modo, as ferramentas e os instrumentos ao dispor deste profissional são uma mais-valia para o sucesso organizacional das empresas, desde que sejam postas em prática de acordo com o seu código deontológico e esteja inserida na estrutura organizacional no sítio certo.

Em suma: as Relações Públicas são uma função estratégica, ligada à administração e que desenvolve tarefas basilares de assessoria à alta administração das empresas (Ianhez, 1994). Nomeadamente, formalização, divulgação e acompanhamento da utilização dos valores empresariais; definição estratégica do conceito empresarial; pesquisa junto dos diferentes segmentos do público, para definição do programa de Relações Públicas; assessorar e consciencializar a administração da empresa nos assuntos que envolvam relações com os diferentes públicos; obter *feedback* dos diferentes públicos – corrigindo distorções e revendo novas posições para que seja positivo (por exemplo, gestão de crises e conflitos); recomendar e promover a participação da empresa em assuntos de interesse público, entre outras.

Contudo, outras áreas de acção e instrumentos de Relações Públicas são:

- Planeamento e supervisão da execução de eventos da empresa para o público interno e externo, e noutros acontecimentos especiais;
- Planeamento e desenvolvimento de programas de Relações Públicas com a sociedade;
- Planeamento e supervisão da publicidade institucional;
- Divulgação de dados financeiros e balanços das empresas;

- Planeamento, execução de relatórios anuais e folhetos institucionais;
- *House-organs*, murais e publicações diversas para os colaboradores;
- Promoção da boa vontade junto dos colaboradores e demais públicos;
- Programas de participação, sugestão e incentivos;
- Planeamento e execução de programas de preservação da qualidade de vida e do meio ambiente.
- Actividades na área das ligações com o consumo (supervisão do serviço de atendimento ao consumidor, etc.);
- Planeamento e desenvolvimento das relações com lideranças empresariais e entidades de classes, bem como o controlo da participação nestas;
- Desenvolvimento de acções que envolvam relações governamentais e relações com órgãos públicos que exerçam fiscalização ou controlo na actividade da empresa;
- Vídeos institucionais;
- Apoio ao Marketing nos lançamentos e promoções de produtos e serviços, eventos e outras acções;
- Brindes;
- Donativos;
- Actuação em conjunto com outras áreas, na administração de problemas presentes ou potenciais da empresa (*issue management*);
- Planear executar trabalhos relacionados com as práticas de cerimónias e protocolo;
- Manutenção de cadastros públicos prioritários (clientes, fornecedores, imprensa, governo, lideranças de opinião; etc.);
- Estratégia de distribuição e divulgação de material impresso institucional (ou promocionais) para os diferentes públicos.

E como podemos analisar, o campo de actuação desta área define quais os tópicos relacionados com o papel a desempenhar no seio da organização. Como tal, de seguida apresentamos a Nuvem das Relações Públicas e o âmbito do seu papel.

FIGURA 2: Nuvem das Relações Públicas



Fonte:

<https://www.facebook.com/photo.php?fbid=449437641786123&set=a.113899905339900.15078.100001596739575&type=3&theater>

Há que destacar na figura acima, a referência aos diversos públicos, às actividades que desenvolve (parcerias, assessoria, consultoria, etc.); as áreas de interesse (protocolo, *media*, imagem e identidade, informação, eventos, gestão, relações, projectos, entre outras). No geral, foca as linhas de acção do profissional.

3.2. – A Evolução das Relações Públicas

Estudando o desenvolvimento da profissão de Relações Públicas através da História, Grunig e Hunt (1984) optaram pelo uso do termo “modelos” para descrever as quatro estruturas básicas da prática da profissão, descobertas desde o século XIX.

Como destacam os autores, as estruturas apresentadas aqui são abstrações e, portanto, tratam de uma realidade simplificada. Por isto mesmo, é válido afirmar que são incertas em parte, porque não traduzem a realidade a 100% (não avaliam todos os prismas).

Sendo uma teoria da década de 80, vale a pena acrescentar que Grunig e Hunt (1984), reviu estas propostas, reduzindo para dois os tipos básicos da expressão profissional. Cada modelo tenta definir os padrões de comportamento da actividade em períodos

determinados, pelo registo das acções e estratégias mais importantes constitutivas da área, determinando-se um senso comum mais objectivo sobre as práticas formais de comunicação conhecidas por Relações Públicas. Os autores enquadraram as principais estruturas e práticas profissionais reconhecidas actualmente nos seguintes perfis.

TABELA 5: Perfis de Relações Públicas

Agência de Publicidade / Publicidade	Voltado, de forma mais específica, para actividades de promoção/divulgação.
Informação Pública	Voltado para a prática da difusão de informações ao público (assessoria de imprensa).
Assimétrico de Mão Dupla	Modelo Assimétrico de mão-dupla.
Simétrico de Mão Dupla	Modelo Simétrico de mão-dupla.

Fonte: Grunig e Hunt (1984)

TABELA 6: Os Quatro Modelos de Relações Públicas

	DE IMPRENSA /PROPAGANDA 1830 a 1900	DE INFORMAÇÃO PÚBLICA 1900 -1920	ASSIMÉTRICO DE MÃO-DUPLA 1920 -1960	SIMÉTRICO DE MÃO-DUPLA 1960 – até hoje
OBJECTIVO	Propaganda	Disseminação da informação	Persuasão Científica	Compreensão Mútua
NATUREZA DA COMUNICAÇÃO	Unidireccional ▪ A verdade não é exactamente essencial	▪Unidireccional A verdade e a isenção das notícias são premissas de trabalho	▪ Mão-dupla Os efeitos são direccionados em favor inequívoco da empresa	▪ Mão-dupla Interesses da empresa e interesse público tendendo ao equilíbrio
PROCESSO DA COMUNICAÇÃO	Fonte / Receptor	Fonte / Receptor	Fonte / Receptor / Feedback	Grupo / Grupo
NATUREZA DA PESQUISA	Pequena Porta em porta	Pequena Alta Legibilidade Público/leitores	Formativa Avaliadora de atitudes	Formativa Avaliadora de compreensão
FIGURAS PRINCIPAIS	Phineas Barnum Personalidades do Desporto e do Teatro	Ivy Lee	Edward Bernays	Bernays Educadores Líderes profissionais
USOS TÍPICOS	Promoção de produtos	Governo Associações Não-lucrativas e ONG's	Empresas competitivas Agências	Empresas Agências

Fontes: Grunig e Hunt, 1984.

A tabela anterior resume as principais características de cada fase, onde as três primeiras linhas descrevem os modelos e as três últimas procuram informar quais tipos de actividade organizacional que utilizam cada um dos modelos, nos dias de hoje.

Grunig e Hunt (1984) afirmam que estas estruturas diferem quanto à sua proposta, isto é, quanto à função que cumprem para as organizações às quais estão ligadas.

Em seguimento, apresentamos a linha de raciocínio referente às características e pressupostos de cada modelo.

Modelo N.º 1 ou “agente de imprensa/ divulgador”: Função de publicidade (acção de divulgar algo) e não como actividade profissional reconhecida.

Foi o começo do reinado onde se assentou apelidar imagem em Comunicação e em Relações Públicas. Os profissionais que seguem este modelo divulgam a convicção na organização da qual participam, estimulam a credibilidade da empresa, ou seja, buscam que este nome ou marca esteja em constante evidência, ainda que nem sempre demonstrem preocupação com o rigor das informações divulgadas ou com a fidelidade aos parâmetros éticos recomendáveis ao alcance e à manutenção da credibilidade institucional.

Modelo N.º 2 ou de “informação pública”: A ideia que alicerça a prática da actividade é a disseminação da informação, não necessariamente com intenção persuasiva.

Neste caso a função do profissional de Relações Públicas é semelhante à de um assessor de imprensa autónomo, cujo trabalho não vai além da necessidade de reportar objectivamente, para o público focado, informações diversas sobre a organização.

Bernays (1922) escreveu *Cristalizando a Opinião Pública*, onde descreveu a nova profissão do consultor de Relações Públicas. Eram diferentes dos agentes de imprensa e publicitários da época mais característicos como representantes do modelo nº 1, porque a seu respeito se pressupunha que ao implementar a prática das Relações Públicas, o profissional deveria ser necessariamente ético e socialmente responsável, empregando

nas suas estratégias a base teórica depreendida do estudo das Ciências Sociais, para que estivessem habilitados à compreensão dos conceitos de opinião e motivação públicas e ao desenvolvimento de técnicas e métodos adequados para a modificação do ponto de vista de grupos estratégicos.

Modelo N.º 3 ou “assimétrico de mão-dupla”: Função similar à do agente de imprensa/divulgador. A proposta que perseguem pode ser melhor descrita como persuasão científica.

Os profissionais que adoptam este parâmetro utilizam o conteúdo das ciências sociais e das práticas de pesquisas de campo, quanto a atitudes e comportamento humano com o intuito de convencer a opinião pública a aceitar o ponto de vista da organização e permanecer numa condição, se não rigorosamente positiva a respeito da mesma – ao menos neutra.

Modelo N.º 4 ou “simétrico de mão-dupla”: Relações Públicas actuando como um mediador entre a organização e seus públicos.

Este último, suposto como o perfil ideal da actividade, operacionaliza um princípio já presente no modelo n.º 2, com Ivy Lee, cuja prática tem sido aperfeiçoada. O seu objectivo é o entendimento mútuo entre as partes envolvidas, o que sugere a possibilidade de mudanças de comportamento e atitude em ambas as pontas da rede de comunicação, com consequências de várias ordens para o sistema.

Grunig e Hunt (1984) sugerem uma estrutura básica triangular de Relações Públicas, indicada a seguir, que comporta os quatro tipos descritos. Entretanto, afirmam que os modelos, agenciamento de imprensa/divulgação (1) e informação pública (2) poderiam prescindir de setas de retorno do público para o departamento de Relações Públicas ou, em geral, deste departamento para o subsistema de administração.

Também, os mesmos autores afirmam que, ao definir as funções que o Relações Públicas pode desenvolver, cada um dos quatro modelos demonstra a natureza ou a forma do processo da comunicação que um profissional pode ministrar entre os públicos e a organização. Para os dois primeiros modelos, a comunicação é permanentemente uma via única da organização em relação aos diversos públicos. Podemos afirmar que

profissionais classificados dentro destes dois modelos considerariam o verbo-chave da comunicação, “Falar”.

Nota-se que os dois primeiros modelos diferenciam-se no ponto em que o agente de imprensa/divulgador/promotor nem sempre se sente comprometido com a apresentação de um perfil honesto da organização e tudo o que ela representa para a sociedade, coisa com que os profissionais do segundo modelo demonstram o maior rigor.

De modo contrário, nos dois modelos **simétrico** e **assimétrico** de mão-dupla (**3 e 4**) a comunicação flui para o público e do público para a organização, isto é, “fala-se” e “ouve-se” de facto, mas há uma diferença em ambos os tipos de comunicação de mão-dupla – objectivamente nos modos de “ouvir” adoptados por cada modelo. O modelo assimétrico, assim denominado porque os efeitos esperados, nestes casos, são minuciosamente planeados e implementados em favor da instituição. Ou seja, a organização não pressupõe alterar nada em si como resultado de um plano de Relações Públicas. Esta tenta alterar o comportamento e as atitudes do público-alvo. Os profissionais classificados dentro deste modelo planeiam o que vão comunicar aos seus públicos a fim de obter o máximo de mudança da atitude e do comportamento.

A comunicação recebida do público é encarada como o próprio *feedback* esperado. Neste terceiro modelo, a “simetria” demandada pelas comunicações públicas visava o controlo sobre os grupos e os públicos e a livre interacção com os mesmos. Desta época são as primeiras referências a Relações Públicas em apoio ao Marketing (e a vendas), uma das funções daquelas. Abusos praticados neste período contribuiriam claramente para uma percepção distorcida da amplitude da profissão.

O modelo simétrico de mão-dupla, parte do princípio do estímulo da reciprocidade, preocupando-se em estabelecer e fortalecer mais o diálogo. Se a persuasão ocorre, o público poderia persuadir a alta administração a alterar algumas atitudes e comportamentos que o estejam afectando. Em termos ideais, a administração e os públicos, devem mudar algum aspecto do seu comportamento para depois implementar os esforços de Relações Públicas.

As Relações Públicas dedicam-se ao capital e aos objectivos económicos das

organizações quando regulam e amortizam conflitos que os ameaçam. Esta função da actividade pode ser mais ou menos ética. Por outro lado, prestam-se realmente ao público e ao social – ao interesse público – quando promovem o debate e procuram a harmonia baseada num consenso que compartilha mútuas renúncias em prol do que é comum. Nestes casos, as Relações Públicas podem funcionar como reguladoras éticas das actividades da empresa, equilibrando os seus objectivos com os objectivos da sociedade.

4 – MARKETING E RELAÇÕES PÚBLICAS: DIFERENÇAS E SEMELHANÇAS

Antes de mais para se diferenciar ambos os conceitos e encontrar as semelhanças entre o Marketing e as Relações Públicas, e após uma revisão bibliográfica, devemos ter em conta as respectivas definições destes conceitos e daqueles que estão relacionados com estes, nomeadamente, a Opinião Pública, a Publicidade, a Comunicação Empresarial (Relações Públicas) e o Marketing (Pato, 2009).

A **Opinião Pública** representa um dos centrais núcleos de mediação da actividade do Relações Públicas. Constituída no exterior da organização, esta detém o poder de derrubar ou afirmar a posição social de uma organização. Por regra, os núcleos geradores desta lutam em função de atingir certos objectivos. Ao profissional de Relações Públicas diz respeito perceber a Opinião Pública, saber quais os seus objectivos e tentar difundir a sua acção na sociedade (Pato, 2009).

A Opinião Pública possui aqui um papel importante, porque é uma das forças de influência presentes no trabalho do Relações Públicas e, por outro lado, é o reflexo da sua actividade, que por sua vez surge como seu reflexo, isto é, a Opinião Pública é um objecto de observação do trabalho do Relações Públicas.

A **Publicidade** é uma actividade do domínio criativo, cuja função social implica responsabilidade perante o cidadão e o consumidor; visa a promoção de bens e serviços; baseia-se na repetição de mensagens; assenta num mecanismo de condicionamento clássico que não anda muito longe da manipulação; acto de tornar público um acontecimento. Resultado do termo que passou a ser utilizado para designar os processos de promoção de bens ou de serviços através de textos ou de imagens criados por empresas especializadas. Considerada a técnica-mãe da comunicação, a publicidade foi responsável por grande parte do orçamento de comunicação, pois, por ser uma técnica de massas, permite atingir um público-alvo mais abrangente e conseqüentemente contactar mais pessoas. E por possuir esta capacidade de chegar a uma grande quantidade de público-alvo, a publicidade é uma técnica de comunicação de massas especialmente paga e utilizada com o objectivo de dar a conhecer e valorizar uma marca, produto, serviço ou instituição (Pato, 2009).

A **Comunicação Organizacional** é uma actividade intrínseca das organizações; labora com o corpo social da organização e por isso, deve ser exercida não só na empresa, mas também fora dela. Nas organizações, a comunicação é um elemento fundamental para a estrutura dos processos e funcionamento organizacional. Criar consentimento e aprovação é a meta da comunicação das empresas. Esta acção visa produzir aceitação, por meio de comunicação expressiva/emocional. A actividade de comunicação deve ser exercida na empresa e no contexto social, sendo projectada para a comunidade. O seu sucesso consiste no facto das suas mensagens transmitidas sejam captadas e retidas pelo público, dado que a comunicação tem de ser dirigida por objectivos adequados à natureza das tarefas que pode e deve desempenhar. Assim, a comunicação deve conter objectivos operacionais (padrões que permitam medir os resultados atingidos e padrões definidos que assegurem a captação da mensagem pelo público a quem esta se dirige) (Pato, 2009).

O **Marketing** é o conjunto de técnicas e actividades que procuram otimizar a relação entre a oferta e a procura de bens e serviços. Etimologicamente, o Marketing trata-se de um termo inglês, utilizado para designar as mensagens publicitárias de uma organização ou de uma empresa para um conjunto de destinatários específicos. Como tal, este é uma promoção ou divulgação comercial que pretende aliciar os consumidores a adquirir um determinado produto ou serviço (Pato, 2009).

Em suma, a Opinião Pública, e como anteriormente referido, detém um papel importante na actividade do Relações Públicas, pois é considerada como um elemento fundamental à sua actividade e por ser uma força de influência, pejorativa ou favorável, à actividade de uma organização. Enquanto, detentora de poder, esta está presente na actividade do Relações Públicas pela sua capacidade de influência, e pelo facto de ser o reflexo da actividade deste. Caracterizada como uma acção de persuasão, a Publicidade é uma técnica cujo objectivo é influenciar opiniões e, por sua vez, a Opinião Pública. A publicidade visa a promoção de bens e serviços e é considerada uma técnica de massas – actividade do domínio criativo, cuja função social implica responsabilidade perante o cidadão e o consumidor. A publicidade detém o poder de atingir uma grande quantidade de público, bem como a Comunicação Organizacional que se direcciona a um colectivo de indivíduos. Ligada à actividade comunicacional das organizações, a Comunicação

Organizacional é uma ferramenta indispensável para o bom funcionamento da cultura organizacional, um dos sectores de actividade do Relações Públicas. A Comunicação Organizacional visa que as mensagens sejam retidas pelo público. Porém, para avaliar o sucesso desta acção, deve abarcar padrões que permitam analisar esses mesmos resultados. Daí que verificar os resultados obtidos junto do público não seja uma acção exclusiva da Comunicação Organizacional, mas também um meio de análise de aplicação de técnicas de Marketing. O Marketing, repete-se, é um conjunto de técnicas que visam dinamizar a relação entre a oferta e a procura de bens e serviços.

Kunsch (1997) diz que ao relacionar o Marketing de forma mais vasta, a nível externo, põe à parte os consumidores, Kotler (2010) adianta que os Relações Públicas têm uma função política – a aplicação, habilmente coordenada, de aptidões económicas, psicológicas, políticas e de Relações Públicas para conquistar a cooperação de múltiplos grupos, com o objectivo de entrar e operar num determinado mercado.

A ideia do Marketing vinculada à função de vendas das empresas não é exclusiva a Grunig e Hunt (1984), a evolução do conceito está assimilada pelos profissionais envolvidos com o processo de comunicação nas organizações.

Kunsch (1997) considera que o termo Marketing, além de significar uma área assentada no conhecimento humano, dentro da visão das ciências administrativas, se tornou uma moda, usada para se referir a sectores e trabalhos específicos de comunicação social, nomeadamente, marketing institucional; marketing social; endomarketing, marketing educacional, entre outros.

Como tal, esta e outros autores afirmam que as Relações Públicas são uma actividade de administração de apoio ao Marketing e a publicidade é um instrumento de Marketing. Ver estas áreas de outra forma será um engano.

Assim, ocorrem abusos e no chamado marketing institucional, o que ocorre é a sobreposição do *modus operandi* total e absoluto do Marketing sobre a actividade de Relações Públicas.

Ao contrário de nos opormos e discutirmos até à exaustão a propriedade ou não destas

sobreposições, e descortinando objectivamente dentro de um sistema político-económico que deve gerar resultados satisfatórios para todos os públicos envolvidos, torna-se desaconselhado adoptar esta situação como proibitiva, desenvolvendo o afastamento entre as áreas.

O caminho está na incorporação do pressuposto das suas habilidades, tirando do Marketing o que de melhor ele tem para oferecer à, e implementar, a área de Relações Públicas. O Marketing e todas as áreas que fazem parte das organizações, tem como base a função administrativa do Relações Públicas. Talvez resida nesta perspectiva a hipótese de “salvação” da actividade, demonstrando às empresas a sua aplicabilidade e função.

Acreditamos que este tipo de posicionamento só traz benefícios, promovendo uma aproximação estratégica que pode transformar a evolução das Relações Públicas e ser foco de interesse dos alunos e profissionais da área, como factor de agregação de vantagens competitivas. Não deve haver obstáculo para uma acção realmente integrada ou mesmo complementar.

No caso, Kunsch (1997) o Marketing como as Relações Públicas trabalham para que a organização cumpra a sua missão e atinja os seus objectivos, através dum processo estruturado de planeamento, apesar de haver conceitos, enfoques, técnicas e instrumentos que detêm diferenças.

Apesar das contradições a respeito e da falta de consenso entre profissionais e autores neste sentido, as Relações Públicas são uma ferramenta do Marketing, sendo analisadas do ponto vista externo, como um processo de manutenção da sobrevivência económica das empresas.

Kotler (2010) sustenta que o Marketing evoluiu das suas origens de distribuição e vendas para uma filosofia abrangente de como relacionar dinamicamente qualquer organização com o seu mercado e enfatiza o papel reservado às Relações Públicas no processo da lógica de mercado das organizações, mediante actividades específicas como as de imprensa, divulgação do produto, organização de eventos, etc. Este não diferencia uma área da outra, pois todas as relações de uma empresa e como elas se estruturam do

ponto de vista do fluxo e forma de comunicação adoptados, visam o sucesso da empresa. O objectivo final é o mesmo.

Kotler (2010) afirma que Relações Públicas são uma função do Marketing. Esta afirmação, antes de diminuir as Relações Públicas inserido no campo organizacional, acaba por recontextualizá-las. Não há, nem pode haver, precedências, dado que o Marketing e as Relações Públicas não são processos que se antecedem ou se sucedem – concorrem com finalidades semelhantes, paralela e complementarmente.

O mundo mudou, a consciência e a capacidade de julgamento dos indivíduos foram potencializadas. O profissional de Relações Públicas que ignorar este cenário estará comprometendo a sua carreira, pois o acesso às novas tecnologias e a consequente rapidez da comunicação têm mudado o mundo do ser humano muito mais do que este mesmo ser humano tem conseguido mudar-se a si próprio ou às instituições da sociedade.

Como tal, no complexo jogo de interesses onde se movem as organizações, o papel do Relações Públicas é tão estratégico quanto necessário. Apesar de, ao mesmo tempo, ser uma função que exige, além de conhecimentos técnicos sempre actualizados, experiência e perspicácia para análise e capacidade de decisão.

Assim, o objectivo das **Relações Públicas**, função organizacional e actividade profissional, é legitimar as acções organizacionais de interesse público. A sustentação desta afirmação inicia-se pela explicação de que toda e qualquer acção organizacional é efeito de uma decisão tomada anteriormente, por algum membro da mesma. Nada é feito sem que se tenha decidido fazê-lo (Simões, 1995). Por outras palavras as Relações Públicas são os gestores da comunicação de uma organização, nos planos interno e externo.

Em Portugal, o papel do Relações Públicas está por definir. Sendo uma profissão com múltiplas valências nas organizações, o Relações Públicas necessita de ter um estatuto reconhecido e oficializado juridicamente. Também, este profissional precisa de definir uma conduta de ética que limite a sua actividade e deve estabelecer os parâmetros que

identificam a sua actividade. Estas premissas determinarão a afirmação do Relações Públicas como um profissional da comunicação.

O nascimento do profissional de Relações Públicas foi provocado pelas mudanças económicas da sociedade e das organizações e tem como objectivo não só controlar questões de pressão, como diminuir atritos.

Assim, o Relações Públicas concorre com os Assessores de Imprensa, os Agentes de Comunicação, as Agências de Comunicação ou mesmo com os Consultores de Comunicação. E por outro lado, com os Marketeers.

Cada profissional, da comunicação ou não, tem o seu papel e a sua função. Um Relações Públicas não é só aquele que tem a aptidão de bem receber convidados de um evento, mas é o elo de ligação entre as organizações e a sociedade.

Os estudos de caso revelam-nos que o controlo da actividade e a constante actualização de dados e informações são essenciais para o alcance de resultados positivos.

Uma consideração final a ter em conta prende-se com a adaptação da informação ao público e a criação de uma imagem da marca. É de acordo com o controlo da informação e da auscultação das tendências que se pode criar campanhas de interesse público. O papel do Relações Públicas é necessário numa análise deste género, dado que a sua capacidade de interacção e intervenção junto do público, bem como permitir a defesa da boa imagem da empresa, permite aceder a centros de pressão e à opinião existente sobre o produto posto no mercado.

As empresas esforçam-se para garantir que os bens vendidos, sob o seu logótipo não contrariem a confiança depositada na marca pela Opinião Pública (Fortes, 2010).

Na questão da Opinião Pública devemos contextualizar o ambiente interno e externo das entidades, pois são factores da actividade de Relações Públicas. As Relações Públicas são uma actividade que diz respeito a todos os que trabalham na empresa (os primeiros comunicadores e os que mais o fazem). Esta acção resultante dos funcionários é um fenómeno usual, sendo estes potenciais líderes de opinião.

Os colaboradores da instituição são os responsáveis pela transmissão de informações internas da instituição para o exterior, o que pode fazer deles líderes de opinião na formação de um conceito sobre a entidade no contexto social.

Os departamentos comunicacionais desenvolvem programas estratégicos de comunicação com os públicos que pretendem interagir, e por fim cativá-los. Então, as Relações Públicas angariaram uma nova competência, com a Comunicação Organizacional. Esta permite o prolongamento da profissão de Relações Públicas na sociedade contemporânea. Este futuro das Relações Públicas foi debatido a 13 de Maio de 2009, no colóquio *Desafios de hoje para a profissão de Relações Públicas*, que teve lugar na Escola Superior de Educação de Coimbra – no qual o debate incidiu sobre os novos desafios que são colocados aos profissionais de Relações Públicas e a credibilização da actividade e do sector. A actividade de Relações Públicas que actualmente é associada ao sector da Comunicação Empresarial, às Agências de Comunicação e à actividade de Assessoria de Imprensa, o que permite concluir que esta profissão se encontra desaproveitada e ligada ao sector de Comunicação Organizacional. Pensa-se que a visão da Comunicação Empresarial como filosofia de gestão está longe de ter uma compreensão da importância da comunicação pelos gestores (Pato, 2009).

Como o crescimento da organização depende da confiança que o público deposita nela e na sua actividade, esta característica obriga a que o Relações Públicas crie um conjunto de actividades que competem para a realização do objectivo da instituição (Caetano e Rasquilha, 2007). Assim, a Comunicação Organizacional surge como elemento do futuro da actividade de Relações Públicas.

Como qualquer acto comunicacional tem inerente uma gestão de comunicação, analisemos a relação entre a actividade de um Relações Públicas e a de um Gestor de Comunicação (como define a APCE, Associação Portuguesa de Comunicação de Empresa, o Relações Públicas). Deste modo, o Relações Públicas é um Gestor da Comunicação, pois este coordena a comunicação interna e externa.

Quando Grunig e Hunt (1994) dizem que as Relações Públicas começam no público,

pensamos que o correcto será que as Relações Públicas se iniciam no público em função da organização, o que não lhes tira o essencial carácter ético de que devem deter e a responsabilidade social de que se propõem guardiãs, isto é, como o Marketing ou como qualquer outra profissão ou actividade, as Relações Públicas não são boas ou más. Estas devem ser um instrumento de democracia e diálogo, dependendo de quem as operacionaliza e dirige.

Como iniciam na empresa e por causa dela, as Relações Públicas relacionam-se com todos os públicos, onde fornece à actividade um objectivo e uma razão de ser. Não é o facto de estar ligada a uma empresa e estar subjacente a função económica, que esta perde a sua ética por isso. O profissionalismo e os valores éticos não devem ser submissos aos objectivos económicos das organizações (como afirmou a Organização C dos estudos caso).

Se considerarmos que a actividade de Relações Públicas é uma ciência social aplicada (Kunsch, 1997), aplica-se com determinado fim e este fim é a empresa/organização. Assim, trata-se da relação que se estabelece entre a organização e a sociedade, mas não os públicos. Os públicos são parte do processo, as suas percepções são o objecto do trabalho, para acompanhar e determinar metas organizacionais.

Simões (1995) diz que a função e a actividade de Relações Públicas devem ser éticas e estéticas, sendo que na vertente ética são como a arte do bem-viver na sociedade (alusão aos valores comunitários que devem reger os grupos sociais) e na vertente estética como o conjunto de princípios da harmonia do comportamento. Todavia, quando o autor se referencia às Relações Públicas como são éticas porque são úteis à sociedade, a verdadeira questão deve ser, as Relações Públicas devem ser éticas porque são úteis à sociedade.

Falamos de profissões, de subsistemas sociais ou organizacionais e, como tal, todos eles são neutros. Existem várias alternativas de acontecimentos que podem ser úteis à sociedade tendo em conta determinadas perspectivas mais controversas, e que por isso não são éticos por si só.

Da mesma forma que “o hábito não faz o monge”, o profissional é quem faz a sua profissão e a dignifica. A sua actividade e relevância, o seu valor, não é algo que se

possa comprar, mas é uma consequência do reconhecimento por posturas adoptadas (serviços prestados, soluções fornecidas, comportamentos percebidos, entre outras).

Talvez seja esta consciência de serviço e prestabilidade que faltam às Relações Públicas para que seja reconhecida não apenas de direito, mas também de facto no mercado – onde tem vindo a percorrer um caminho inverso ao dos profissionais de Marketing.

Pato (2009), as Relações Públicas estão associadas a actividades de promoção, notoriedade, relações com os Meios de Comunicação Social ou apoio ao Marketing. Neste caso específico, o Relações Públicas é caracterizado como um promotor de bens e serviços e não como um profissional da comunicação. Partilhando da mesma opinião que este teórico, verificámos que o profissional de Relações Públicas ou Assessores de Imprensa, recorre por vezes às técnicas de Marketing, como por exemplo no contexto político, especificamente, na promoção da imagem do candidato político.

O papel fulcral do Relações Públicas para as organizações deve-se ao facto deste profissional poder interagir com todo o meio que a entidade integra. A sua presença central permite-lhe gerir todo o tipo de relações e comunicação existentes com a empresa, daí a sua actuação como Gestor de Comunicação. As Relações Públicas são parte integral da estratégia e planeamento da empresa (Cabrero e Cabrero, 2001).

Sobreira, em 2009, docente universitária e investigadora do percurso profissional das Relações Públicas, afirmou que uma das grandes problemáticas deste profissional sempre foi a sua afirmação no mercado como profissional, tal como a falta de uma área de intervenção específica. O mesmo se constata no contacto directo com o público em geral e nalguns estudos de caso apresentados, nomeadamente, o primeiro e o segundo. Apesar dos restantes, terem o conceito da área consciencializado, a sua postura e estrutura organizacional não o demonstraram como os estudiosos dizem ser a melhor forma de atingir os resultados a implementar nas organizações, como ensina Borges (2002).

A actividade de Relações Públicas abrange a compreensão e capacidade de dissipação de potenciais controvérsias sociais que surjam, assegurando a imutabilidade do conceito público da empresa. Ao Relações Públicas cabe a assessoria informativa baseada na

manutenção do equilíbrio entre o interesse público e privado da empresa (Fortes, 2010) e compete ao Relações Públicas o dever de estar constantemente actualizado.

O facto de alguns profissionais de Relações Públicas terem sido jornalistas, remete-nos para outra questão, pois o mundo dos comunicados de imprensa ou *press releases* e o controlo da informação anunciada e divulgada obriga a uma análise mais abrangente.

Em relação à falta de estatuto profissional, o de Relações Públicas conserva esta indefinição. Sem estatuto aparente, actualmente a actividade de Relações Públicas está aliada ao papel de um Assessor, Agente de Comunicação ou outra actividade, como é o caso do Marketeer.

A Comunicação Organizacional como uma actividade que visa atingir o corpo social da organização, deve ser exercida não só na empresa, mas também fora dela. Assim, a actividade do Relações Públicas engloba técnicas e processos destinados a promover junto da Opinião Pública a imagem de uma organização (Rodrigues, 2000).

Mais do que o senso comum opina, o Marketing para o futuro baseia-se nestas premissas que são apontadas pelos estudiosos da área pois, para os marketeers, as Relações Públicas estão integradas no seio do Marketing como uma actividade ligada à promoção. Algo que não se traduz na realidade como já demonstrámos e reforçaremos com os estudos caso apresentados mais à frente.

4.1. – As Diferenças entre o Marketing e as Relações Públicas

Kunsch (1997), a diferenciação básica entre o Marketing e as Relações Públicas reside no facto de que o primeiro dá ênfase ao aspecto da comercialização das organizações, enquanto as Relações Públicas privilegiam o institucional.

Assim, a autora destaca que o Marketing busca satisfazer os clientes/consumidores, baseando-se em modelos de comunicação assimétricos para persuadir o público-alvo, e como tal, as Relações Públicas não devem ser vistas como função exclusiva do mesmo.

Kunsch (1997) destacou as diferenças das actividades (Marketing e Relações Públicas),

conforme a figura seguinte.

TABELA 7: Principais distinções entre Marketing e Relações Públicas

MARKETING	RELAÇÕES PÚBLICAS
Têm por alvo os consumidores e seus perfis psicográficos e demográficos.	Dirigem-se para os públicos e as suas relações, assim como os factores ambientais que influenciam as suas características e interacções.
Procura impactos marcantes.	Têm a credibilidade como meta principal.
Concentra-se em atingir e estabelecer uma posição fixa em determinado segmento de mercado.	Buscam manter uma identidade corporativa consistente e verdadeira em todos os lugares e entre todos os públicos que possa atingir.
Segue um padrão relativamente rígido em todas as suas comunicações.	As comunicações em relações públicas são extremamente flexíveis em função das circunstâncias a administrar, dos humores e dos variados segmentos da opinião pública com que trabalha.

Fonte: Kunsch (1997).

Simões (1995) concorda com esta perspectiva do Marketing, mas afirma que esta amplitude do conceito de Marketing trouxe consigo um problema, o lado da redundância, isto é, tudo, no mundo social, se explica por leis de trocas e todos os princípios que se submetem a estas.

Kunsch (1997) recorda que os autores que defendem a independência institucional das Relações Públicas sobre o Marketing sustentam que as primeiras trabalham com questões que podem ter impacto na venda de produtos ou serviços, mas que, inegavelmente, há problemas que exigem respostas imediatas com acções estratégicas; questões estas que se desenvolvem no ambiente social das organizações, como problemas éticos, de protecção à saúde, preservação ambiental, responsabilidade pública, posicionamento político, relações governamentais, entre outras. A autora defende que estas questões devem ser da responsabilidade das Relações Públicas e não

do Marketing.

Grunig e Hunt (1994) declaram que o processo das Relações Públicas divide-se em sete formas de actuação, sendo as três primeiras vitais para a caracterização da área, e as restantes estratégicas a qualquer tipo de planeamento.

TABELA 8: Etapas da administração estratégica de Relações Públicas

1. Nível Accionistas	ou nível generalista de actuação.
2. Nível Público	ou nível dirigido de actuação.
3. Nível da Questão	ou nível estratégico de demandas a administrar (assuntos públicos pendentes).
4. Determinação de Objectivos	de união, relação, compreensão, explicação, difusão, compromisso, agregação, etc.
5. Desenvolvimento de Estratégias	programas formais, campanhas, acções localizadas...) voltadas para o cumprimento dos objectivos determinados.
6. Implementação e Acompanhamento	Das acções programadas.
7. Avaliação Contínua	e <i>a posteriori</i> dos programas implementados.

Fonte: Grunig e Hunt (1994).

Assim, as Relações Públicas devem planear os seus programas tendo em conta as três primeiras variáveis (*stakeholders stage, public stage e issue stage*) e suas consequências potenciais. Lesly (1995) diz que o objectivo das Relações Públicas não é controlar o público, mas sim ajudar organizações e instituições a adaptarem-se aos seus públicos. Tal adaptação depende da convergência da cultura e das crenças do público face às forças que actuam sobre este. As especificações divergem em cada sociedade, mas os princípios a serem aprendidos e aplicados são semelhantes.

Na mesma ordem, Grunig e Hunt (1994) estruturam a sua argumentação na diferença

entre as actividades, expressando que o processo de Relações Públicas começaria no público, considerando que as decisões da empresa têm consequências sobre ele e que o Marketing começaria na empresa, com a definição da sua missão, o que ela quer obter e o que pretende do ambiente em que actua.

Entretanto, esta ideia está de acordo com a explicação de Kotler (2003) quanto à sua visão de marketing estratégico. Nesta abordagem, Grunig e Hunt (1984), adaptam o conceito às vendas – baseando-se nos produtos, aplica promoções e a comunicação para divulgar a sua mensagem, de modo a obter-se lucro (gerado pelo volume de vendas alcançado).

Os mesmos autores continuam a diferenciação entre Relações Públicas e Marketing, através da compreensão acerca do processo de planeamento estratégico do Marketing, tendo como base, os componentes do marketing estratégico.

TABELA 9: Etapas da administração estratégica de Marketing

1. Definição da Missão Organizacional	Face às condições ambientais com que se trabalha.
2. Definição e Avaliação dos Nichos de Mercado	Que importam para a missão estabelecida.
3. Ordenação dos Objectivos	De marketing e as estratégias que devem nortear a organização.
4. Desenvolvimento de uma Estrutura Organizacional	Para implementação dos programas de marketing.
5. Execução de Programas	De marketing.
6. Avaliação e Controlo da Performance	De marketing da empresa.

Fonte: Grunig e Hunt (1984).

Deste modo, concluem que os passos 3 a 6 do Marketing saem, exactamente, dos mesmos pressupostos dos passos 4 a 7 definidos para Relações Públicas, mas que a diferença entre as duas áreas se justificaria pelo facto de que as primeiras três formas de Relações Públicas distinguem-se, por princípio, dos dois passos iniciais do Marketing.

Segundo Hunt e Grunig (1984), o foco nos públicos e *stakeholders*, as Relações Públicas excederiam a preocupação de lógica de mercado centrada no consumidor (encontrada na necessidade de definição e avaliação dos nichos de mercado atraentes à organização) e assim ultrapassariam a busca directa ou objectiva do lucro.

Segundo Corrado (1994), o que as Relações Públicas fazem não é mensurável, nomeadamente, ajudar as organizações a evitar erros, aconselhar a reconciliação em conflitos, formular posicionamentos e percepções. As pessoas que vivem em função de números ignoram esta premissa – o que reforça a opinião de Kunsch (1997), no sentido de que, as Relações Públicas como são entendidas pelos profissionais da área perderam espaço para o Marketing e outras áreas aproximadas, pois não souberam apresentar-se como um valor económico para as organizações.

Grunig e Hunt (1984) vêem a função do planeamento estratégico do Marketing como responsável pela definição dos mercados em que a empresa actuará, isto é, a este planeamento cabe definir os cenários com potencial para oferecer retornos objectivos estipulados. Então, destacam a tradicional definição de Marketing como uma necessária estrutura de trocas que envolve interesses recíprocos entre empresa e consumidores que devem ser satisfeitos e remunerados ou justificados de parte a parte.

As Relações Públicas actuam como protectoras do *status quo* positivo da organização – seja para preservá-lo e fortalecê-lo ou restabelecê-lo, nas situações de crise ou noutras conjunturas adversas (Pecoraro, 2001).

Mesmo nestes casos, no final do processo, certamente se visará a obtenção (ou a preservação) do lucro, ainda que seja um objectivo a ser procurado, a longo prazo ou visto como uma percepção positiva do seu conceito institucional. É este esforço de sobrevivência (manutenção do negócio) que acreditamos que pode ser identificado com os pressupostos do Marketing.

Consideramos que esta explicação económica da acção institucional de Relações Públicas não a reduz a uma abordagem precisamente comercial da área, apesar de, em alguns casos, a actividade figure no organograma das empresas como apoio táctico à

promoção de produtos. Ambas as aplicações geram resultados económicos e ambas são detectáveis no mercado. A diferença está no facto de que no primeiro caso, as Relações Públicas figuram na posição estratégica e, no segundo, o seu papel é operacional.

4.2. – A Relação entre o Marketing e as Relações Públicas

A maioria dos gestores possui pouco ou quase nenhum conhecimento ou formação na área de Relações Públicas. É surpreendente descobrir que estes desconhecem o valor do trabalho deste campo e tendem a compreendê-lo como mera função de publicidade. Desta forma, as Relações Públicas são tratadas como um subconjunto da função de Marketing – de acordo, com o modelo Marketing de Kotler e Mindak (1978).

Segundo Black (2001), enquanto a maioria dos profissionais e académicos de Relações Públicas queixam-se desta situação, restam poucas dúvidas de que as Relações Públicas podem e executam uma importante e complementar função ao lado das actividades tradicionais de Marketing e, como tal, em ambas as funções fazem uso de processos e técnicas muito similares.

O autor afirma que as duas áreas estão preocupadas com a gestão dos relacionamentos organizacionais, apenas com a seguinte diferença, o resultado que cada um pretende atingir.

Fortes (1999) afirma que para o Marketing da organização/empresa existe a valorização financeira de troca, esperando-se o retorno adequado do capital que foi investido mais a margem de lucro, enquanto para as Relações Públicas o estabelecimento de um relacionamento (empresa/público/empresa) não inclui, necessariamente, o relevo dos factores económicos, mas sim dos procedimentos de troca de valores, ao divulgar e receber informações coerentes, aumentando o nível de entendimento.

O mesmo autor destaca que o clima favorável nos negócios acontece das actividades de Relações Públicas e que a área de Marketing está preocupada em munir os seus produtos de matéria-prima perfeita, colocando-os nos pontos de venda adequados com a imagem de marca e que repercutam o conceito do produtor.

Fortes (1999) previne que o Marketing tem como objecto de trabalho as relações de troca e as Relações Públicas a criação de relacionamentos que facilitam e efectivam as trocas em bases consistentes e duradouras. Para este, o Marketing dirige-se ao mercado procurando respostas sobre o porquê, o que, onde, quando e como o consumidor compra. As Relações Públicas examinam a inviabilidade da compra, investigando: **porque** a pessoa está insatisfeita com o produto ou com o conceito da empresa; **o que** se passou, houve ou não mudanças nos seus hábitos de consumo; **onde**, quais os períodos de aquisição; **quando**, estarão diferentes ou escolheram novas maneiras de decidir as necessidades presentes e **como**.

Já Black (2001) adverte que, enquanto o Marketing se preocupa em promover a troca no relacionamento com clientes e busca a satisfação desses clientes para atingir os objectivos económicos da organização, os objectivos das Relações Públicas são alcançar e manter acordo com outros grupos sociais de cujo apoio às organizações dependem para atingir a sua missão.

Kunsch (2003) concorda com a diferença dos papéis que ambas as áreas ocupam. Esta declara que as Relações Públicas desenvolvem actividades em parceria com o Marketing, como área de apoio, mas fica subentendido que estas têm funções distintas, dado que as suas preocupações ultrapassam os limites do mercado e dos produtos.

A autora afirma que as Relações Públicas evidenciam o lado institucional e corporativo das organizações e são atribuições diferentes das que estão reservadas ao Marketing, que se foca no mercado, no produto ou no serviço, bem como na satisfação do consumidor.

Para Smith e Taylor (2004) o Marketing foca-se nos mercados ou somente em três dos públicos (clientes, distribuidores e concorrentes); enquanto isso, o Relações Públicas está centrado numa gama maior de públicos. Os autores afirmam que acrescentado a isto, temos a emergência da globalização (por exemplo, o peso da Internet nos mercados globais); o aumento do interesse dos *media* nos negócios; novos critérios de investimento (políticas éticas, entre outras); grupos de pressão mais eficientes; clientes desejosos por informação e a constante busca por ferramentas de comunicação

custo/benefício, e daí verificar-se o porquê das Relações Públicas terem crescido e adquirido maior importância.

Roses (2010) divulga o entendimento sobre a diferença ou separação de ambas as áreas, pela seguinte explicação: as duas funções devem ser separadas pela sua missão ou objectivos. As Relações Públicas têm o objectivo de estabelecer e manter harmonia com os grupos sociais nos quais a organização depende para alcançar a sua missão. Mas o Marketing tem como objectivo atrair e satisfazer os clientes de forma sustentável e com a finalidade de atingir os objectivos económicos da entidade.

O Marketing precisa centrar-se na sua função principal e deixar para as Relações Públicas as diversas actividades com as quais se está abarcando. Em suma, é relevante destacar que ambas as áreas exercem funções essenciais nas organizações contemporâneas. Ambas utilizam pesquisas e planeamentos para direccionar a forma mais eficiente, eficaz e efectiva das suas respectivas actividades, com a finalidade de atingir os objectivos globais das organizações nas quais desempenham as suas actividades.

4.3. – Tipos de Relacionamento entre o Marketing e as Relações Públicas

Kotler (2011) defende que as Relações Públicas, enquanto função distinta, deveria ser gerida como parte da função de Marketing da organização. Contudo, Kotler e Mindak (1978) identificaram cinco modelos conceptuais diferentes do relacionamento entre os dois campos, ainda hoje usados na literatura contemporânea.

- **Funções Separadas, Mas Iguais:** visão tradicional de que as duas funções são diferentes tanto em perspectivas quanto nos papéis desempenhados. O Marketing existe para identificar e satisfazer as necessidades dos clientes com a obtenção de lucro e as Relações Públicas existem para criar e manter a sintonia entre os diversos públicos da organização, obtendo os objectivos estabelecidos.
- **Funções Iguais, Mas Sobrepostas:** visão que defende o Marketing e as Relações Públicas são funções separadas e importantes, os autores dividem um terreno comum. As actividades de divulgação jornalística de produtos e de

relacionamento com os clientes formam as áreas que mais se destacam como parte integrante deste terreno em comum. Além desta perspectiva, as Relações Públicas são vistas como algo para servir de contrapeso às políticas dos departamentos de Marketing, assessorando os profissionais de Marketing sobre o potencial dos impactos sociais mais amplos e sobre a possível reacção do público às suas políticas.

- **Marketing Como Função Dominante:** modelo que reflecte a visão de que as Relações Públicas existem para servir as necessidades do Marketing, isto é, facilitar a troca entre bens e serviços da organização. Esta visão rejeita a ideia de que as Relações Públicas devem existir para ajudar o equilíbrio entre os interesses de uma organização e os seus públicos. Esta é uma orientação em que os interesses da organização têm prioridade perante o bem social.
- **Relações Públicas Como Função Dominante:** visão minoritária, pois é possível que nalguns casos o Marketing seja visto como uma sub-função das Relações Públicas. O fundamento é a sobrevivência e a prosperidade das organizações que dependem da forma como são percebidas pelos seus públicos-alvo – não somente os clientes, incluindo os funcionários, accionistas, comunidade, governo, etc. Satisfazer os clientes é da responsabilidade do Marketing – é somente uma das tarefas das organizações e deve ser equilibrada com as necessidades dos outros públicos. Deste modo, e segundo esta perspectiva o Marketing deveria ser colocado sob o controlo das Relações Públicas para garantir a sintonia de interesses entre todos os públicos.
- **Marketing E Relações Públicas Como Funções Convergentes:** modelo que reconhece a preocupação das duas funções e, até certo ponto, com os públicos e mercados; reconhece a necessidade da segmentação e legitima a importância do mútuo entendimento e da influência de atitudes, percepções e da imagem na formulação dos planos estratégicos de gestão.

Kotler (2000) debateu a solução para as rivalidades dos departamentos entre as duas disciplinas, no quinto modelo, e sintetizou as actividades de ambas e reduziu o conflito e a ausência de coordenação. O autor defendeu que a divisão entre as duas funções

mostrou sinais de ruptura e uma integração mais coerente entre elas se tornava cada vez mais comum.

Existem poucas dúvidas de que o Marketing tem sido bem sucedido ao estabelecer-se como uma função importante na gestão, quando comparado às Relações Públicas. Essa visão resulta parcialmente do facto de que o Marketing tem sido ensinado em universidades e, como resultado, os profissionais têm a compreensão sobre os seus conceitos e práticas. O Marketing é visto como uma prática precisa, pois os resultados podem ser medidos com mais rigor (Black, 2001).

As Relações Públicas servem de ajustamento à abordagem de Marketing. Assim, Black (2001) diz que estas buscam uma perspectiva equilibrada para a gestão da tomada de decisões, possibilitando às considerações de Marketing serem avaliadas como as suas possíveis consequências para os relacionamentos das organizações com os seus públicos, para além dos clientes.

Conforme, o mesmo autor, nos anos 80, 90 e 2000, assistiu-se a uma crescente importância nas questões ambientais em todo o mundo ocidental. Muitos grupos ambientais emergiram, onde sobressaía a causa ambiental. Muitas organizações ao reconhecer esta tendência, tentaram integrar-se ao movimento verde através do lançamento de uma série de produtos ecológicos.

Como tal, os diversos casos que surgiram neste período são ilustrativos de como a assessoria de Relações Públicas ajuda os gerentes a ter equilíbrio nas decisões que afectam as suas operações comerciais. Todavia, essas decisões não podem ser depreciadas e têm implicações no lucro das organizações – considerações a curto prazo têm que ser dispensadas, pois a prosperidade ou sobrevivência das organizações ocorrem a longo prazo.

White (1991) afirma que como reparador do Marketing, as Relações Públicas fornecem outra perspectiva na gestão da tomada de decisões, ajudando a equilibrar as considerações económicas versus implicações sociais.

Kitchen (2003) exprime que a contribuição das Relações Públicas como emenda à abordagem de Marketing baseia-se no facto de que essa perspectiva é mais ampla do que a de Marketing. Segundo esse autor, as Relações Públicas podem levantar questões que o Marketing não pode, pois este limita-se a focar no mercado, produtos, canais de distribuição e consumidores.

Os profissionais de Relações Públicas trazem uma perspectiva mais ampla para suportar as decisões políticas importantes que o pessoal do Marketing, preocupado com o desempenho do mercado, pode achar mais difícil para avaliar com precisão.

Sobre a função de apoio que as Relações Públicas podem exercer em relação ao Marketing, Black (2001) diz que as Relações Públicas operam com função de publicidade, ajudando a ampliar o alcance do orçamento de Marketing – complementando o uso da publicidade e de outras técnicas da comunicação de Marketing. Nos mercados de consumidores as estratégias de Marketing estão interessadas no desenvolvimento e criação de marcas ou na manutenção da lealdade da marca entre os clientes.

A publicidade é a ferramenta utilizada para comunicar os valores da marca e dos clientes para induzir a experimentação e repetição de compra. Contudo, o poder da publicidade para influenciar o comportamento de compra do consumidor advém da pressão crescente, na década de 80, como resposta às mensagens publicitárias. O aumento dos custos dos meios de comunicação no espaço e tempo para estar no ar, a maior fragmentação das audiências dos *media* e da intensificação da concorrência para a atenção do público têm contribuído para a percepção crescente de que a publicidade sozinha não pode ser reclamada para produzir os resultados na década de 60 e 70. A convicção na eficácia da publicidade para gerar o conhecimento e lealdade na marca foi prevista na existência de um grande público homogéneo que pode ser alcançado a baixo custo, através da utilização de publicidade nos *mass media* (Black, 2001).

O mesmo autor afirma que a crescente fragmentação da sociedade e dos mercados de consumo, nomeadamente, no interesse dos grupos étnicos, a alteração dos padrões de trabalho e estilos de vida têm contribuído para um mercado de consumo muito diferente em relação ao que as empresas enfrentaram, nos anos 60 e 70. Muitas empresas foram

obrigadas a reexaminar a base de muitas das estratégias de Marketing e a tradicional confiança na publicidade dos *media*.

White (1991) relata que as Relações Públicas servem de apoio às funções de Marketing, pois podem auxiliar as organizações a alcançar os seus objectivos de marketing ao complementar as suas actividades (publicidade, na promoção de vendas ou nas actividades de força de vendas, promovendo e fortalecendo os relacionamentos com públicos-alvo).

Uma das prioridades para os profissionais de Marketing tem sido encontrar meios para maximizar o retorno dos custos promocionais. O crescente aumento dos custos da publicidade, nos últimos anos, tem colaborado na apreensão destes profissionais. Como resultado, as organizações têm visto as Relações Públicas como uma ajuda para estender o nível de exposição mediática ganha pelas campanhas pagas, assim multiplicando o impacto.

A actividade não se resume a esta função, mas isto levou a um movimento de estratégias de marketing mais restritas, orientadas e focadas, exigindo mudanças da dependência da publicidade na adopção de estratégias diferenciadas de comunicação, empregando o marketing directo, as Relações Públicas, o patrocínio e a promoção de vendas na obtenção de exposição editorial gratuita, podendo a sua utilização trazer retornos positivos para as organizações (Black, 2001).

A ligação entre publicidade e Relações Públicas está distante de ser típica, e não é algo que a maioria das empresas seja capaz ou talvez, em alguns casos, gostaria de desenvolver. Outras oportunidades para integrar as técnicas das Relações Públicas com as actividades de Marketing são muitas, desde que as empresas tenham o compromisso e os recursos para explorá-los. Um resumo de algumas das técnicas que podem ser usadas no suporte às estratégias de Marketing podem ser as seguintes, de acordo com Black (2001): abertura de novas lojas com celebridades ou endosso de produtos; relações com os *media*; editorial do produto; artigos; exposições; *roadshows* móveis; competições com comerciantes; literatura de produtos e *newsletters*; colocação de produtos; formação dos funcionários e força de vendas; eventos, lançamento do produto; lançamento de celebridades; gestão de patrocínios; tácticas defensivas: *lobby*

contra legislação restritiva, gestão de crises e combate ao ataque de grupos de pressão; eventos de amostragem de produtos.

No lançamento de novo produto: apresentações exclusivas de produtos para editores de *media* seleccionados; e-mails; teasers para editores ligando partes da história, antes do anúncio principal; demonstração de produtos para jornalistas convidados; literatura do produto oferecida separadamente depois do lançamento principal para distribuição; criação de história de vendas de sucesso como, nomeadamente, a selecção dos resumos das histórias de vendas de sucesso, etc.

Para educar o mercado: material educacional patrocinado, a empresa produz folhetos, posters, entre outros, com conteúdo informativo para apoiar o uso dos produtos; livro patrocinado, mas estes livros seriam vendidos em estabelecimentos retalhistas; murais públicos como – quadros, murais informativos fornecidos para uso em locais públicos – nas bibliotecas, hall de entrada de cinemas, que tratam de assuntos de interesse do público e são relevantes para os produtos da organização; brindes e/ou presentes, a empresa fornece presentes, com uso potencial a longo prazo, para os clientes como estojos, pastas, canetas, entre outros que “transportam” o nome da organização; correspondência, a empresa envia cartas/cartões com mensagem informativa.

Técnicas para ser assunto/artigo/notícia: press kits, uma pasta da empresa com *releases* de produtos, materiais, ilustrações, entre outros, distribuídos aos meios de comunicação; informação publicitária escrita, de forma editorial, mas colocada nos meios de comunicação impressos como artigo pago (publireportagem); press releases, documentos escritos com informações sobre a empresa, produtos entregues para a imprensa.

Reuniões com a imprensa: recepção para a imprensa com intuito de divulgar um novo produto ou serviço; conferência de imprensa, mas para apresentar e ser questionado sobre histórias que envolvam a organização; *briefings* com a imprensa para familiarizar os jornalistas com informações para uso editorial – onde a cobertura imediata não é o objectivo principal; visitas guiadas como *tour* planeado pela organização com o grupo de jornalistas convidados.

Exibições e feiras: visitas de stands como convites enviados com antecedência a jornalistas para que visitem o stand da organização; kits de sala de imprensa – material informativo sobre a organização e/ou produtos/serviços colocado na sala de imprensa da exibição/feiras; jornal de feira, artigos e matérias da empresa impressos no jornal da feira/exibição.

Merchandising editorial de produtos: competições, prêmios em forma de *merchandising* fornecidos a revistas para oferecerem aos leitores em troca de espaço editorial; *merchandising* de produto, produtos ou serviços, oferecidos aos leitores com preço especial através de acordos exclusivos com fornecedores; amostras do produto entregues aos jornalistas para testá-los com expectativa de serem citados em artigos e colunas; oferta de amostras aos leitores, oferta editorial exclusiva que oferece aos leitores de uma publicação a oportunidade de escrever para receber uma amostra de produto grátis ou com baixo preço – usado com antecedência no lançamento nacional de um produto ou como estímulo de compra.

Eventos específicos. Pesquisa: a empresa encomenda pesquisas relacionadas com aspectos relevantes para a sua indústria ou mercado e liberta os resultados; esquema de premiadores: a organização presenteia/reconhece um indivíduo ou outras organizações pela conquista notável numa área relevante; promoção de caridade: a empresa doa produtos, serviços ou dinheiro em apoio a uma instituição de caridade local ou nacional, e organiza uma oportunidade para ser fotografada no momento da doação; patrocínio: a instituição oferece apoio ao desporto, artes ou actividades comunitárias com a esperança de colher a confiança e créditos dos mais variados públicos.

Relacionamento com clientes. Seminário patrocinado: a empresa cede informações necessárias em seminário gratuito ou subsidiado para os seus clientes, entre outros; conferência: um evento maior; *newsletter*: publicação que contém informação da organização e/ou seus produtos de interesse dos clientes e restantes públicos; eventos de hospitalidade: clientes e outros públicos são convidados a participar ou usufruir facilidades em eventos especiais, desportivos ou de entretenimento da organização; pré-estreia de eventos de vendas: os clientes são convidados a participar nos eventos de vendas, antes do público em geral – com ou sem descontos e ofertas especiais; linha de ajuda, aos clientes e outros públicos são oferecidos serviços de informações pelo

telefone para lidar com perguntas e problemas relacionados aos produtos e serviços da organização.

As actividades referenciadas anteriormente representam algumas das técnicas de Relações Públicas que podem ser utilizadas no apoio das actividades de Marketing nas organizações.

Black (2001) exemplifica alguns dos mercados onde as técnicas de Relações Públicas se apresentam com grande utilidade no alcance dos objectivos de Marketing e como as duas áreas podem trabalhar em conjunto:

Livros: os editores reconhecem que o sucesso de qualquer novo título depende das críticas que recebe na imprensa nacional e literária. Todavia, só uma minoria pode ter expectativas de ser comentado na comunicação social e não há garantias que receberão crítica positiva. As editoras reconhecem o poder das Relações Públicas e do Marketing na promoção dos novos títulos. Estes tomaram conhecimento que uma das melhores formas para fazer um livro e de este se tornar um *bestseller* é colocar o autor nos programas de entrevistas, onde eles podem divulgar o seu trabalho. Os editores reconheceram o valor da organização de *roadshows* (apresentações livres em estabelecimentos comerciais) para autores visitarem livrarias à volta do país, aliando esses *tours* com a rádio local e/ou entrevistas na televisão local.

Moda: A indústria da moda é negócio instável e efêmero onde o *design* considerado em alta hoje pode ser rejeitado no dia seguinte. Na divulgação do negócio, comentários favoráveis dos principais editores são fulcrais para o sucesso de qualquer colecção. As Relações Públicas, ao contrário das técnicas tradicionais de marketing, desempenham um papel importante para manter os estilistas no foco dos *media* de moda e estimular o interesse entre clientes potenciais.

Indústria de alimentos: gerar publicidade de alimentos é uma área em que as Relações Públicas desempenham um papel importante. A produção de receitas atraentes e a geração de produtos editoriais em revistas de alimentos e nas colunas de culinária com a imprensa nacional, têm sido os pontos centrais para a promoção de produtos existentes ou novos.

Carros: quando a maioria dos fabricantes se envolve em grandes campanhas publicitárias para apoiar o lançamento de novos modelos, estes reconhecem a importância de se ganhar, para os seus produtos, o aval favorável de correspondentes e especialistas dos *media* do ramo automobilístico e tendo em conta os programas de televisão sobre o tema. A organização de *test-drives* para os jornalistas e o fornecimento de informação sobre os novos modelos, são pontos-chave onde as Relações Públicas apoiam os esforços de Marketing. As Relações Públicas são usadas para ajuda das redes locais de comerciantes, através da criação de competições, boletins informativos e pela criação de espaço editorial na comunicação social local.

White (1991) expõe que a comunicação de Marketing e as actividades de Relações Públicas podem ser complementares e devem ser geridas juntamente, para que os objectivos de Marketing da organização sejam alcançados.

Kitchen (2003) afirma que os académicos do Marketing e das Relações Públicas têm reflectido os parâmetros das suas respectivas áreas, enquanto as organizações se dirigem na direcção da sinergia e interacção entre ambas. Então, ambas podem beneficiar das suas respectivas competências, talentos e habilidades de forma integrada, com intuito de orientar as organizações a atingirem os seus objectivos: sejam de cariz comercial ou não, bem como porque um não pode ser substituído pelo outro.

4.4. – Comunicação Integrada de Marketing e Relações Públicas

O conceito de Comunicação Integrada de Marketing surgiu e adquiriu uma forte circulação, no final dos anos 80. Segundo, Black (2001), este baseia-se na ideia de compor um conjunto dos diferentes aspectos do mix da Comunicação de Marketing numa entidade mais coesa e integrada.

Conforme a associação norte-americana de agências de publicidade, a Comunicação Integrada de Marketing é um conceito de planeamento de comunicação de Marketing que reconhece o valor agregado de um plano abrangente, capaz de avaliar os papéis estratégicos de uma série de disciplinas da comunicação – publicidade geral, resposta directa, promoção de vendas e relações públicas, com intuito, de combiná-las para

oferecer clareza, coerência e impacto máximo por meio de mensagens integradas com coesão (Kotler, 2010).

Continua este autor, a declarar que infelizmente muitas empresas acreditam numa ou duas ferramentas de comunicação. Esta prática persiste, mesmo com a difusão dos novos tipos de *media*, da crescente sofisticação dos consumidores e da segmentação dos mercados de massa numa imensidade de minimercados, cada um deles impondo uma abordagem específica.

A vasta gama de ferramentas de comunicação, mensagens e públicos torna obrigatório que as empresas se dirijam para uma comunicação integrada de marketing. É necessário adoptar uma visão 360 graus do consumidor para compreender, em pleno, as diversas figuras com as quais a comunicação pode actuar nos seus comportamentos (Kotler, 2010).

Para Kunsch (2003) a comunicação integrada é uma filosofia que direcciona a convergência das diversas áreas, permitindo actuação sinérgica. Segundo esta, este conceito preconiza uma junção da comunicação institucional, a comunicação comercial/vendas/marketing, a comunicação interna e a comunicação administrativa, que compõem o mix da comunicação organizacional.

A autora explica que são essas formas de comunicação que permitem as organizações a se relacionarem com os seus públicos. Daí, não se deve isolar essas modalidades comunicacionais e é necessário que haja acção unida das actividades de comunicação que formam o conjunto da comunicação organizacional.

Black (2001) salienta que os defensores da abordagem integrada têm discutido que tal é representativo da lógica para abordar a gestão das estratégias comunicacionais das organizações. Os argumentos destes focam-se na alegação de que não só a abordagem integrada ajuda a reforçar melhor coesão e consistência entre as diversas mensagens que as organizações emitem, mas reflecte a forma em que as audiências experimentam a comunicação.

A crescente concorrência por clientes tem resultado num número maior de agências de publicidade e de relações públicas, dissolvendo ou formando alianças com especialistas de promoção de vendas e de marketing directo, findando a oferta de pacotes integrados de serviços, na tentativa de assegurar uma fatia maior de oportunidades disponíveis no mercado (Black, 2001).

Kunsch (2003) partilha desta visão e afirma que não há dúvidas de que cabe às relações públicas administrar estrategicamente a comunicação das organizações com seus públicos, actuando com todas as modalidades comunicacionais. Mas se a estratégia de comunicação de uma organização é atingir a imagem de entidade coesa, é importante que aqueles que gerem a implementação dessa integração entendam como as actividades do mix de comunicação devem ser percebidas pelos públicos-alvo.

Aos profissionais de relações públicas são oferecidos desafios e oportunidades de elevar a sua posição mediante o reconhecimento dos benefícios da abordagem integrada do planeamento da comunicação. Para Black (2001) é provável que a publicidade domine os orçamentos de promoção.

Compreender que a comunicação integrada é orientação irreversível na actualidade é fundamental para a sobrevivência das empresas que vivem em constante competitividade. Tal prática da comunicação integrada deve ser adoptada mediando todos os departamentos da organização, sobretudo o de Relações públicas e o de Marketing.

5 – INVESTIGAÇÃO SOBRE AS RELAÇÕES PÚBLICAS

Lin e Morton (1995) no trabalho efectuado concluíram que a maioria dos estudos utilizam o método estudo caso, o método qualitativo (60,4%) do total de 204 artigos, contra 134 que utilizaram o método quantitativo (39,4%). Conclusão baseada no artigo publicado por estes autores no *Public Relations Review*.

Os tópicos foram divididos em 4 categorias: técnica, gestão, profissional e outros, bem como em 14 subcategorias. A parte **técnica** divide-se em: publicidade, assessoria de imprensa, publicação e *design* gráfico, fotografia e *line art*; o tópico da **gestão** em: resultados e gestão de crise, questões legais, análise de audiências (públicos) e pesquisa em relações públicas; no aspecto **profissional** em: licenciamento e padrões profissionais, práticas de Relações Públicas e princípios da sociedade, teoria das Relações Públicas, educação na Relações Públicas, ética, história das Relações Públicas. Por último, a categoria **outros**, sem subcategorias.

Os autores mais citados nestes artigos foram: J. Grunig (11); Brown (6) Wright, Turk, Dozier e Heath (5); Cutlip, L. Grunig, Lindenmann e Hainsworth (4); Judd e Cottone (3), enquanto outros 18 autores são referenciados apenas 2 vezes. Enquanto as universidades mais referenciadas e afiliadas aos autores são a Universidade de Maryland (20 artigos); Universidade de Houston (13 artigos) e Universidade do Estado de São Diego (11 artigos).

Assim, a categoria **técnica** foi citada em 28, a **gestão** em 44, o **profissional** em 83 e **outros** em 22 artigos – um total de 177 artigos. Todavia, o estudo apresenta valores sobre os artigos não citados. Por exemplo, o seu total é 161 artigos. Destes valores apresentados, o tópico **profissional** apresenta os maiores valores, sendo a sua percentagem de artigos citados ou não de 47,9%, resultado de 162 artigos. Segue-se a área da **gestão** 27, 8% (94 artigos no total global). Depois, a parte **técnica** com 16,3 % (55 artigos) e, por fim, a categoria **outros** com 8% (27 artigos).

Tudo conforme podemos verificar na Tabela seguinte que representa a evolução desta actividade anualmente.

TABELA 10: Evolução da Investigação de Relações Públicas

CATEGORIA	1975-1979	1980-1984	1985-1989	1990-1992	TOTAL
TÉCNICA	10	18	15	10	55
Publicidade	2	2	5	10	19
Assessoria de Imprensa	8	12	8	0	28
Publicações e <i>design</i> gráfico	2	3	2	0	7
Fotografia e <i>Art Line</i>	0	1	0	0	1
GESTÃO	32	17	25	20	94
Resultados e gestão de crise	11	5	13	9	38
Questões legais	4	2	0	3	9
Análise da audiência	9	6	6	2	23
Pesquisa	8	4	6	6	24
PROFISSIONAL	33	43	59	27	162
Licenciamento e padrões	1	6	8	0	15
Práticas e princípios	13	14	17	11	55
Teoria	2	2	12	4	20
Educação	7	14	10	6	37
Ética	1	2	8	1	12
História	9	5	4	5	23
OUTROS	3	13	8	4	28

Fonte: Lin e Morton (1995).

Assim, em termos de categorias gerais, a progressão de artigos diminuiu ou manteve-se no final do período em estudo. Também se denota que a área em que se publicaram mais artigos foi a **profissional** com um total de 162, sendo que 59 artigos são referentes aos anos de 1985-1989. Neste campo, a destacar as sub-categorias da prática e princípios (55 artigos), educação (37 artigos) e a história (23 artigos). Nas outras categorias, a **técnica** soma 55 artigos, a **gestão** 94 e as **outras** com 28 artigos. Contudo, na categoria **técnica**, destaca-se a assessoria de imprensa com 28 artigos; na categoria da **gestão**, em destaque a sub-categoria dos resultados e gestão de crise com 38 artigos. Em suma, nestes quatro períodos e nestas quatro categorias surgiram 339 artigos, onde a parte profissional deteve maior resultado de publicações (47,79% dos artigos).

Do total de 161 artigos encontrados nos 39 jornais da especialidade, 109 artigos eram do *Public Relations Review* e 31 artigos do *Journalism Quartely*. Os jornais mais citados, a seguir a estes somente tinham 4 artigos – *Journal of Bussiness Ethics*, *Journal of Communication* e *Communication Research*.

Deste modo, Lin e Morton (1995) afirmam que é melhor a teoria descrever adequadamente as actividades e os processos que constituem as Relações Públicas e sugerir como os profissionais podem controlar os resultados que derivam das actividades das Relações Públicas.

Todavia, em 1984, Ferguson (Sisco, Collins e Zoch, 2011) numa conferência apresentou um *paper* à Associação de Educação de Jornalismo, onde analisou os primeiros nove anos do jornal académico desta altura, *Public Relations Review*.

Assim, foram identificadas três classes de bolsas de Relações Públicas. A maioria dos autores escreveu sobre Relações Públicas, em que o foco era a função de Relações Públicas ou o futuro da educação dos profissionais; sendo uma prática ou aplicação, onde é que os artigos tinham como objectivo resolver os problemas práticos dos profissionais ou qual seria a evolução desta área e das teorias ligadas a ela.

Seguindo Sisco *et al* (2011) publicaram uma análise sobre artigos de Relações Públicas, incluindo outros jornais neste estudo, nomeadamente, o *Public Relations Research Annual*, *Journal of Public Relations Reserarch* – o estudo nos três jornais foram feitos desde 2000.

Estes quatro investigadores definiram os artigos em três tipos: introspectivos, práticos e teoria de desenvolvimento – depois usaram também subcategorias com os tópicos ligados aos pontos referidos anteriormente.

TABELA 11: Artigos de orientação teórica de jornais da especialidade

Jornal	2001	2002	2003	2004	2005
<i>Public Relations Review</i>	1	6	0	9	8
<i>Journal of Public Relations Review</i>	8	4	6	6	7
<i>Journal of Communication Management</i>	2	4	1	1	2
<i>Journal and Mass Communication Quartely</i>	0	0	2	0	2
<i>Management Communications Quartely</i>	1	1	0	0	0
<i>Journal of Applied Communication Research</i>	0	1	0	0	0
<i>Journal of Communications</i>	0	0	0	1	1
TOTAL	12	16	9	16	20

Fonte: Sisco, Collins e Zoch (2011).

Neste caso, podemos afirmar que no período entre 2001 e 2005 houve uma evolução na quantidade de artigos publicados. Denota-se um acréscimo de 8 artigos, comparativamente ao valor total de 12 artigos publicados, em 2001, ou seja, em 2005, publicaram-se 20 artigos, o que representa um acréscimo de 66,6%. Apesar do facto de serem sete jornais, apenas três mantêm um equilíbrio de publicações, tais como, o *Public Relations Review*, o *Journal of Public Relations Review* e o *Journal of Communication Management*, pois representam cerca de 85% dos artigos publicados.

TABELA 12: Artigos das bases teóricas dos jornais da especialidade

Jornal	Expansão	Propostas
<i>Public Relations Review</i>	20	4
<i>Journal of Public Relations Review</i>	21	10
<i>Journal of Communication Management</i>	7	3
<i>Journal and Mass Communication Quartely</i>	4	0
<i>Management Communications Quartely</i>	0	2
<i>Journal of Applied Communication Research</i>	1	0
<i>Journal of Communications</i>	1	0

Fonte: Sisco, Collins e Zoch (2011).

Neste quadro, assistimos a uma aposta nos artigos de expansão de conceitos e base teóricas, em detrimento de artigos proposta (54 de expansão versus 19 propostas). Em termos percentuais, 74% e 26%, respectivamente. A destacar os artigos publicados pelo *Public Relations Review* e *Journal of Public Relations Review* que apresentam 35% e

37%, respectivamente, quanto à primeira coluna de artigos publicados sobre expansão de teorias.

Outras curiosidades deste estudo: 54% dos artigos estão ligados ao campo da comunicação; teoria de contingência representa 12% dos 50 artigos mencionados na primeira teoria; a segunda mais mencionada foi a teoria do papel com cerca de 8%; no geral havia mais de 29 teorias primárias diferentes, nos mesmos 50 artigos; os jornais *Public Relations Review* e *Journal of Public Relations Review* apresentaram o maior número de artigos de teoria primária; no *Public Relations Review*, do total dos 181 artigos publicados neste jornal, durante o período 2001-2005, 17 artigos (9%) tinham a teoria primária; foram encontradas 27 teorias conceituais, 13 modelos e 9 esquemas dos 73 artigos publicados.

Sallot *et al* (2003) catalogaram os artigos por tópicos, sendo o mais usado e pesquisado, as **Relações Públicas**, com 16 artigos (22,9%); seguido da **Gestão de Crise** com 8 artigos (11%), depois **Comunicação Organizacional e Estudos sobre as Mulheres, Género, Diversidade, Teorias da Minorias** com 7 artigos (20%) do total das publicações. Os mesmos autores afirmam que fizeram um enorme progresso e que os resultados apresentados indicam isso.

Também, afirmam que as Relações Públicas devem ser vistas por demasiados termos que compõem diversas subcategorias, nomeadamente, gestão de crise, assessoria de imprensa ou muitas outras, que por sua vez podem ser consideradas disciplinas de estudo por si só. Por outro lado, esta área deve seguir um simples paradigma ou aproximar-se a um conjunto de paradigmas.

Este estudo dos artigos da área lembram-lhes uma pista de dança, pois todos dançam com o seu próprio ritmo. É ótimo para a sua expressão pessoal, mas não é bom para desenvolver passos de dança formais, isto é, nem para a disciplina de Relações Públicas desenvolver um campo de conhecimento.

Contudo, Watson (2012) declara que desde 1990 que a Internet e os *mass media* ganham o interesse dos Relações Públicas. Também, afirma que é melhor registar e

avaliar a menção das empresas ou produtos na Internet, da mesma forma a controlar a cobertura da imprensa.

Ainda, o mesmo autor dividiu em três fases as mudanças do mundo digital. A primeira, 1980 até agora, onde se mede os *outputs* dos media tradicionais; a segunda, desde 1990 até ao momento, no qual se medem os outputs e a recolha externa dos tradicionais e, também, *digital media* que retém a visibilidade e o espírito, mas adiciona a ligação para o negócio, nas vendas e quota de mercado; a última fase, a partir de 2005 até ao presente que resulta da gestão da cobertura de imprensa, outras comunicações tradicionais, a digital e os *social media* – esta implica invocar o modelo do marketing mix e a medição do compromisso com os públicos da organização, de modo a procurar a comunicação do público-alvo ou outro que escolheu entrar no diálogo ou pedir respostas. O mesmo autor afirma que as empresas têm de tomar conhecimento do impacto da Internet e das actuais redes sociais nos resultados destas. Daí que o propósito apontado por Watson (2012) tenha evoluído, pois não é só a imprensa que temos de ter em conta, as organizações devem gerir as relações com os seus diversos públicos.

Também, Sallot *et al* (2003) afirmam e reforçam a ideia anteriormente exposta, dado que o uso da Internet para antecipação de questões de gestão, os profissionais da área devem desenvolver mais estratégias proactivas, ganhar autonomia e deter poder de decisão enquanto interpretadores de informação, isto é, mediadores da informação e gestores de relações. Porém, existe uma curiosidade neste artigo, pois estes autores declaram que as mulheres são mais eficazes no uso das tecnologias e na área das Relações Públicas digitais, admitindo que estas podem ter uma oportunidade de afirmação neste campo.

Num estudo acerca da posição das Relações Públicas nas empresas belgas chegou-se à conclusão de que os resultados alcançados quanto à actividade de Relações Públicas e o nível de excelência na Bélgica é menor do que noutros países. (Gorp e Pauwuels, 2007) Em comparação com outras realidades, a posição hierárquica da prática de comunicação é menor, apesar do marketing e vendas estarem bem posicionados. Uma das observações é o limitado número de pessoas que faz parte da estrutura de comunicação. O responsável é o chefe e ao mesmo tempo técnico da área e as mulheres preenchem

maioritariamente estes cargos. Os homens, normalmente, exercem funções na área do Marketing/vendas e, eventualmente acabam por fazer parte do comité executivo. Nesta realidade dá-se primazia ao Marketing e às vendas, em detrimento da comunicação e das Relações Públicas. Contudo, também acontece o responsável de Relações Públicas ser o responsável pelo Marketing e Vendas, e vice-versa.

Por fim, os demasiados estudos qualitativos possuem qualidade suficiente, salvo raras excepções. Na história dos estudos, o significado dos termos relações públicas e publicidade devem ser bem articulados para que a evolução do método e da história da definição dada ao estudo em questão ocorra normalmente. Por outro lado, o limitado nível de recursos e referências na história das Relações Públicas potencia a limitação do desenvolvimento da disciplina em causa. Melhor instrução e explicação da qualidade do método pode promover a rigorosa pesquisa e uma melhor elaboração, onde se podem expandir oportunidades do saber/conhecimento das Relações Públicas – e talvez bolsas de estudo (Pasadeos, Lamme, Gower e Tian, 2011) possam ajudar significativamente esses objectivos.

6 – METODOLOGIA DO ESTUDO

Neste âmbito iremos equacionar as fontes de dados e os tipos de tratamentos utilizados durante o estudo. A metodologia utilizada neste trabalho é a do estudo de caso que é um tipo de pesquisa qualitativa, sendo uma metodologia muito utilizada na área das ciências empresariais.

Yin (1994) define o estudo de caso com sendo uma investigação empírica que estuda um fenómeno contemporâneo dentro do seu ambiente natural, quando as fronteiras entre o fenómeno e o contexto não são bem definidas e se recorre a múltiplas fontes de informação. É um método de pesquisa qualitativo que, segundo o mesmo autor, deve ser aplicado quando as perguntas de “como” e “porquê” são colocadas, tendo o investigador pouco ou nenhum controlo sobre elas.

O estudo de caso assume-se como uma investigação específica, pretendendo encontrar o que há de essencial e característico na situação em estudo. O estudo de caso é uma investigação de natureza empírica que se baseia no raciocínio indutivo que depende fortemente do trabalho de campo que não é experimental, que se baseia em fontes de dados múltiplas e variadas e com um forte cariz descritivo (Yin, 1994).

O estudo de caso é uma escolha metodológica muito utilizada na área da gestão. A grande utilização é apontada por Yin (1994), que constata estar na presença de algumas fragilidades metodológicas atribuídas a esta estratégia de pesquisa.

Todavia, este autor afirma que um estudo de caso apresenta um carácter crítico, isto é, chega no grau que permite confirmar, modificar ou ampliar o conhecimento sobre o objecto que estuda, contribuindo para a construção teórica do respectivo domínio do conhecimento.

Por seu turno, a metodologia do estudo de caso foi adoptada e considerada a mais adequada à prossecução desta investigação devido aos seguintes aspectos:

1. Esta investigação visa conhecer em profundidade o “como” e o “porquê” do posicionamento estratégico das empresas/organizações situadas nos Açores.

2. O controlo que o investigador tem sobre os eventos em causa é muito reduzido, pois ele não pretende modificar a situação, mas compreendê-la tal como ela é;
3. Enquanto fenómeno contemporâneo, o tema em estudo é pouco estudado, principalmente, na área das Relações Públicas. A necessidade de definir um posicionamento estratégico das entidades escolhidas com actuação de gestão focada nos resultados.
4. Esta investigação baseia-se em fontes de dados múltiplas e variadas.
5. A natureza dos dados a recolher não é do tipo quantitativo.
6. A situação em estudo é complexa, o que não permite a identificação de todas as variáveis eventualmente relevantes.
7. Pretende-se uma descrição ou uma análise profunda e global de um fenómeno.
8. Não se pretende investigar relações entre variáveis intervenientes.

Em suma, e de acordo com Yin (1994), o estudo de caso é a metodologia de investigação mais adequada quando queremos saber o “como” e o “porquê” de acontecimentos contemporâneos, em situações em que os comportamentos são relevantes e não podem ser manipulados, onde é possível fazer-se observações directas e entrevistas e quando estão disponíveis diversas fontes de informação.

O estudo de caso caracteriza-se por incidir numa entidade bem definida como um programa, uma instituição, um sistema educativo, uma turma, uma pessoa, ou uma entidade social (Yin, 1994).

Neste caso a premissa orientadora é a de entrevistar uma PME, uma ONG, uma organização privada e outra pública. E no modo como estas vêem os dois conceitos, Marketing e Relações Públicas, no âmbito dos seus resultados.

As organizações seleccionadas foram:

- Grupo SATA;
- ARRISCA, Associação Regional de Reabilitação e Integração Sócio-Cultural dos Açores;
- A Paparoca;
- Câmara Municipal de Ponta Delgada.

A classificação em termos temporais desta pesquisa é do tipo *cross-sectional*. (Yin,1994).

Yin (1994) afirma que preparar a recolha de informação pode ser um trabalho complexo e difícil e, se não for feito de uma maneira correcta, poderá pôr em causa toda a investigação.

A principal fonte de dados deste estudo de caso foram entrevistas, conduzidas pelo próprio investigador aos responsáveis pela comunicação das organizações seleccionadas.

As entrevistas realizadas seguiram um guião, onde se estabeleceu um conjunto de questões previamente formuladas que procuraram saber dos entrevistados a percepção sobre a temática em estudo. (Anexo 1) As referidas questões basearam-se no comentário acerca dos papéis do Marketing e Relações Públicas no ambiente das organizações; se existem diferenças entre os dois conceitos e porquê; quais as funções do responsável pelas áreas, quer um ou outra; havendo responsável pela área do Marketing ou Relações Públicas na organização, quais os meios, instrumentos e iniciativas desse cargo e, por último, quais os suportes de comunicação interna e externa utilizados.

O período de recolha de dados decorreu entre Outubro de 2012 até Abril de 2013; o material recolhido e analisado foi utilizado para validar as evidências. O relatório preliminar foi enviado aos entrevistados para validação, e conseqüentemente, foram escritos os relatórios de casos, juntando as várias fontes de informação.

Os resultados da investigação que utilizam métodos qualitativos, como o estudo de caso, dependem da capacidade integradora do investigador, da sua capacidade na selecção do local e dos métodos de recolha de dados, bem como da sua capacidade de mudança na estrutura da investigação de forma oportuna (Yin, 1994).

Para Yin (1994) a análise de dados visa o tratamento de todas as fontes de informação, de uma forma adequada e imparcial, propondo-se extrair as conclusões e apresentar interpretações e descrições alternativas.

Conforme a classificação Yin (1994), a análise dos dados dos casos estudados nesta investigação baseia-se em proposições teóricas. O objectivo e a estrutura do estudo firmam proposições, as quais reflectem um conjunto de perguntas da pesquisa e revisão da literatura. Estas proposições fornecem a orientação teórica que direcciona a análise do estudo, permitindo focar a atenção sobre os dados certos. As referidas proposições auxiliam a organizar o estudo como um todo e a definir as opções alternativas a analisar.

O estudo de caso como metodologia de investigação não apresenta apenas potencialidades, contém também limitações, sendo os argumentos mais comuns dos críticos do estudo de caso os seguintes: a falta de rigor; a falta de objectividade traduzida na influência do investigador; os resultados não serem generalizáveis; e serem muito extensos e necessitarem de muito tempo para serem concluídos – Yin (1994) considera que existem maneiras de evidenciar a validade e a fiabilidade do estudo, para isso aconselha o investigador a fazer uma descrição tão pormenorizada quanto possível de todos os passos operacionais do estudo e a conduzir a investigação como se alguém estivesse sempre a espreitar por cima do ombro.

A validade dos dados recolhidos é construída por duas tácticas apontadas por Yin (1994): a utilização de múltiplas fontes de informação e o reforço dos dados recolhidos através da sua submissão aos entrevistados.

A validade interna é assegurada suportando a análise e as conclusões, num conjunto vasto e diversificado de dados, de modo a evidenciar, de forma clara para o leitor, tanto as interpretações dos entrevistados quanto as do investigador.

A validade externa estabelece o domínio para o qual os resultados do estudo podem ser generalizados. Para Punch (1998), o problema da generalização não se coloca, porque o estudo de caso está justificado à partida pela sua unicidade, pelo carácter extremo, ou ainda pelo facto de o caso ser irrepetível. Para Yin (1994), o que se procura generalizar são proposições teóricas e não proposições sobre populações.

O teste de fiabilidade procura mostrar que o estudo pode ser repetido obtendo-se resultados semelhantes.

Na fase de análise de dados, numa investigação qualitativa, Yin (1994) apresenta quatro recomendações, indispensáveis para a condução de uma pesquisa com padrões de qualidade:

1. Demonstrar que a análise dos dados foi baseada em todas as evidências relevantes;
2. Incluir no estudo todas as interpretações já conhecidas em outras análises concorrentes;
3. Analisar o aspecto mais significativo do estudo de caso;
4. Utilizar os conhecimentos do próprio investigador adquiridos anteriormente.

Os dados empíricos subjacentes à metodologia do estudo de caso são recolhidos num contexto real (Yin, 1994). O investigador deve adaptar o seu plano de recolha de dados e informações à disponibilidade dos informantes e deve formular directrizes sobre a sequência de actividades para a sua actuação em campo. Nesta conformidade, apresenta-se de seguida a sequência de actividades desenvolvidas pelo investigador durante o período de recolha de dados: identificação das entidades; recolha de dados; e emissão do relatório.

O principal critério para a identificação das unidades de análise foi a escolha de organizações onde fosse aplicável a base teórica desta investigação, como anteriormente referenciados.

A recolha de dados baseou-se em toda a informação disponível sobre as referidas entidades em entrevistas aos responsáveis pela comunicação das citadas organizações.

Na preparação da entrevista, e com o objectivo de identificar o potencial informante chave de cada entidade, efectuou-se um primeiro contacto telefónico com as secretárias dos potenciais entrevistados.

Posteriormente, foi enviado um *email* directamente aos potenciais entrevistados, mediante acordo prévio, informando dos objectivos da investigação e do pedido, explicitando o tipo de colaboração que se pretendia. Foi efectuado um segundo contacto telefónico a confirmar a recepção do referido *email* e, em simultâneo, foi feito um pedido de marcação da entrevista junto dos entrevistados.

Neste período, decorreu a elaboração do questionário para submeter aos entrevistados, o qual foi validado junto do orientador da investigação.

As entrevistas foram todas marcadas e concedidas pelos referidos entrevistados. Na sua realização, procurou-se interrogar os responsáveis pela comunicação de um modo livre, aberto, com uma postura de neutralidade para evitar a introdução de ideias pré-concebidas que pudessem enviesar a recolha de dados. O investigador tentou adaptar-se às situações e ser flexível, sem perder o rigor e sem manipular as potenciais causas do comportamento dos participantes.

O relatório preliminar de cada um dos casos em estudo foi elaborado com base na entrevista e na análise das restantes fontes de dados. Depois, o referido relatório foi enviado aos entrevistados, para estes testarem a validade dos dados recolhidos. Todos responderam por correio electrónico, tendo remetido as suas propostas de alteração, que foram introduzidas no relatório final.

Desta forma, a presente investigação tem como propósito responder às seguintes questões: comentário acerca dos papéis do Marketing e Relações Públicas no ambiente das organizações, e especificamente na sua; qual a opinião do entrevistado quanto à questão se existem ou não diferenças entre estas áreas e o porquê dessa resposta; quais as funções que o responsável de Marketing/Relações Públicas desenvolve na seio da empresa/organização; se existe algum responsável pela área do Marketing ou Relações Públicas na empresa e quais os meios, instrumentos e iniciativas levadas a cabo por este cargo; e por fim, quais os suportes de comunicação interna e externa utilizados.

7 – RESULTADOS

Para que esta dissertação seja um contributo válido, os estudos caso e os seus respectivos dados são uma mais-valia para as conclusões a que chegaremos, bem como às futuras investigações que se venham a realizar neste âmbito.

Os resultados que iremos analisar derivam do método qualitativo, das entrevistas realizadas às quatro organizações referidas:

- **Organização A:** A Paparoca, SU, Lda;
- **Organização B:** ARRISCA, Associação Regional de Reabilitação e Integração Sócio Cultural dos Açores;
- **Organização C:** Câmara Municipal de Ponta Delgada;
- **Organização D:** SATA.

Como tal, cada entidade entrevistada será analisada especificamente (apresentação da empresa, seguida da sua ficha técnica e, por fim, a análise das respostas às questões colocadas ao responsável de comunicação) e depois comparativamente com as restantes organizações que cooperaram neste estudo, no final deste capítulo.

7.1. – Organização A

Em 1989, surge a primeira pizzaria, A Paparoca, em nome individual, na cidade da Ribeira Grande.

Em 1991, surge a primeira unidade da Empresa Rodrigues & Silva, Lda. (nome colectivo) no Centro Comercial Sol-Mar, que consistia num serviço de snack-bar e pizzaria. Designada snack-bar pizzaria “A Paparoca” servia essencialmente pizzas, hambúrgueres, produtos de cafetaria, bolos e sandes. Esta unidade encerrou mais tarde em Agosto de 2005, em virtude de não se justificar a sua existência.

Em Agosto de 1992, surgiu uma segunda unidade designada Paparoca do Hiper Sol-Mar, cujo serviço apresentado era igualmente um serviço de snack-bar e pizzaria,

disponibilizando ao cliente os mesmos produtos fornecidos na unidade aberta inicialmente. O serviço de domicílio foi posto a funcionar alguns anos mais tarde, sendo primeiramente as entregas feitas por uma empresa exterior contratada.

Actualmente, o serviço ao domicílio é efectuado internamente pela empresa, existindo duas viaturas disponibilizadas para o efectuar, estando o mesmo integrado na loja instalada no Hiper Sol-Mar, em São Gonçalo.

Em 1994, é aberta uma nova unidade: A Paparoca do Hiper Modelo. Nesta unidade o serviço e os produtos fornecidos eram os mesmos que o das outras unidades. Passados alguns anos, foram-se introduzindo alguns pratos grelhados, lasanha e bacalhau de natas. Esta unidade fechou a 29 de Fevereiro de 2003, após a construção do Centro Comercial Parque Atlântico.

No ano de 1998, abre a unidade Casa das Sandes que, até Dezembro de 2012, permaneceu activa. Surgiu com o mesmo serviço que actualmente é disponibilizado aos clientes, isto é, as sandes quentes e frias, sopa, bolos e serviço de cafetaria.

Em Outubro de 2003, surge a Paparoca do Parque Atlântico, em substituição da unidade existente anteriormente no Hiper Modelo. Nesta unidade o serviço é o mesmo que nas lojas anteriormente descritas. Apenas, não são servidos hambúrgueres e pizzas, à excepção das mini-pizzas.. Os pratos servidos são: pratos grelhados, bacalhau de natas, lasanha, sopas, sandes, bolos e serviço de cafetaria, entre outros.

Em Janeiro de 2004, surge a unidade: Snack-Bar e Pizzaria “A Paparoca” no Centro Comercial Sol-Mar que ainda hoje permanece aberta. Nesta loja são servidos os mesmos produtos e serviços expressos no parágrafo anterior.

Em Maio de 2009, a empresa põe ao serviço nova unidade situada no Hiper Sol-Mar de Vila Franca do Campo, designada Paparoca de Vila Franca do Campo que em 2011 seria encerrada. Este polo reabriria em Junho de 2012.

Em 2012, A Paparoca abre ao público o “Coffee Spot” localizado na Avenida Antero de Quental. Esta unidade surge como ponto de venda sem a habitual cozinha, mas com a

vantagem de os clientes poderem encomendar no dia antes o prato e até mesmo a pizza que desejam para o dia seguinte. Nesta loja são servidas sandes frias, sopa, pastelaria, fatias de pizza e serviço de cafetaria.

Este ano, 2013, o Snack-Bar e Pizzaria “A Paparoca” no Centro Comercial SolMar renovou a sua imagem e reabriu as portas com a fusão da Casa das Sandes que estava fechada desde Janeiro deste ano, tornando esta unidade um 2 em 1.

O espaço onde estava inserida a Casa das Sandes no SolMar Avenida Center irá abrir, em Abril de 2013, com um novo conceito totalmente diferente do habitual que os clientes assíduos da Paparoca estavam habituados, uma espécie de Boutique de Café com a participação da Delta Café.

Assim, actualmente o Grupo Paparoca possui cinco unidades abertas: A Paparoca do Hiper Sol-Mar em São Gonçalo, A Paparoca do Parque Atlântico, A Paparoca do SolMar Avenida Center, A Paparoca de Vila Franca Campo e Paparoca “Coffee Spot” sendo o seu quadro de pessoal aproximadamente de 55 colaboradores.

Esta empresa possui os seus escritórios e Armazém Central no Caminho da Levada, armazém 309, Fajã de Cima.

Em Junho de 2010, a empresa alterou a sua denominação social passando de Rodrigues & Silva, Lda. para **A Paparoca, SU., Lda.** conseguindo registar a sua marca após 2 anos de esforços.

Em suma, **A Paparoca, SU., Lda.** zela pelo bem-estar e satisfação dos seus clientes, tentando satisfazer as necessidades de melhoria face ao mercado e garantindo cada vez mais ao cliente um serviço de qualidade, servindo produtos alimentares que assentam em princípios de qualidade, higiene e segurança alimentar.

FICHA TÉCNICA

- **Denominação Social:** A Paparoca, Sociedade Unipessoal, Lda.
- **Sector de Actividade:** Restauração.

- **Tipo de Organização:** Privada.
- **Dimensão:** Local.
- **Anos de Existência:** 24 anos.
- **Número de Trabalhadores:** 54 colaboradores.
- **Entrevistado(a):** a Relações Públicas.
- **Valor Total do Activo** (volume de vendas): 1,5 milhões de euros.

A responsável pela empresa afirma que relativamente ao cenário competitivo actual, o sucesso das organizações e, nomeadamente, o seu caso em particular depende da “ligação à gestão (gerência) e da gestão de marketing. No nosso caso estamos mais ligados ao marketing estratégico” afirmam.

Deste modo, esta profissional afirma que o marketing contribui, inicialmente, na entrevista, para os resultados da mesma. “Temos de recorrer ao Marketing Estratégico. A produtos e serviços novos, e temos inovado nesse sentido. O nosso lema é ser diferente! Assim, temos de ser únicos e competitivos.”

Por outro lado, nesta área, a análise da concorrência baseia-se no preço e tem pouco enfoque na distribuição. Uma mais-valia para a empresa é a utilização de produtos regionais.”

Tendo em conta que não existem concorrentes directos, a busca da liderança do mercado, onde dispõem de uma panóplia de produtos, o planeamento de marketing que esta organização faz é delineado, essencialmente, quanto aos produtos a lançar. Este plano resulta da vontade do gerente da empresa, na maioria das viagens que faz, aliando o ponto de vista da entrevistada e na participação de eventos (por exemplo, feiras). Não existe um plano de marketing como muitos dos seus parceiros utilizam.

Contudo, a função da entrevistada passa por outra área, também. “As Relações Públicas são o meu papel.”

Apesar desta responsável reconhecer que “Ainda não é uma profissão reconhecida. Não se pode dizer que as organizações não tenham esta função, na minha existe, porque o

papel fundamental de Relações Públicas, porque sou eu, e tem sido fundamental, porque todo o processo de comunicação interna e externa, passa por mim. Se há mais ou menos publicidade, *press releases* ou mesmo a parte da responsabilidade social, tudo passa por mim. Tem um grande impacto na empresa e nos resultados”, afirma.

Daí poder concluir-se que a responsável concorda que ambas as áreas têm importância no alcance dos resultados da empresa. “As duas áreas são importantes para a empresa e para os resultados.”

Independentemente das suas dissemelhanças. “Estes têm diferenças, porque um foca-se nos produtos e serviços (marketing) e o Relações Públicas serve de mediador (foca-se na comunicação interna e externa, com os vários públicos).”

A mesma responsável pela comunicação afirma que “Não posso dizer que se pode viver sem um ou outro, porque existem empresas que só tem um. Mas deveria haver um mediador, os Relações Públicas.” É pois óbvio que para esta colaboradora as organizações carecem de um Relações Públicas.

Na sua função de Relações Públicas, explana que desempenha dois tipos de funções, estratégica e administrativa. “Enquanto, Relações Públicas tenho uma função estratégica, porque crio e forneço à gerência mecanismo de comunicação que mantém todos os públicos-alvo informados das acções de promoção, responsabilidade social, etc. Outra função é a administrativa – apoiar e orientar todas as áreas e departamentos, sou o elo de ligação entre estes e a gerência (lojas, cozinhas, armazém, entre outras). E parte da comunicação e os suportes utilizados, na mediação desta comunicação interna e externamente.” Acresce que a entrevistada também é a responsável pela política de gestão de conflitos.

No seu papel de apoio ao Marketing, as suas funções passam por compreender as necessidades do mercado, onde destacou os estudos de mercado. Como por exemplo, as especificidades da nova loja que abriram junto a uma escola. Enquanto, Relações Públicas aquela desenvolve especificamente para esta loja promoções, utilizando também as redes sociais e flyers. E afirma que as Relações Públicas devem gerir as redes sociais e auxiliar a área de Marketing.

Acrescenta que as Relações Públicas não estão dentro do Marketing. Apesar de haver um “linha ténue entre as duas áreas que desempenho, pois não consigo fazer essa separação – sou a mesma pessoa.”

Todavia, antes de desempenhar o seu cargo não havia *feedback* por parte dos trabalhadores. Daí terem desenvolvido um sistema de comunicação equilibrado para atingir esse *feedback* positivo e a contribuição de todos, pois a comunicação estava focada para a gestão de topo.

Por fim, os suportes de comunicação interna utilizados são: circulares (questões ligadas ao código de trabalho, instrumento de partilha de informação legal); ordens de serviço (marcação de reuniões, decisões da gerência, entre outras); manual de integração dos colaboradores que consta de ficha de funções, regulamento interno, código de conduta, manual HHSP (para monitorar a segurança alimentar); concurso de ideias; encontro mensal de *brainstorming* (criar novos produtos e serviços, bem como evitar a acomodação dos colaboradores, motivá-los a produzir mais e reconhecê-los pela produtividade e desempenho); empregado do mês (no passado, em que havia um prémio monetário); sistema de recompensas (substituir a caixa do empregado do mês).

Enquanto nos suportes de comunicação externa estão: facebook (porque é o mais efectivo); caixa de sugestões; patrocínios (desporto, cultura e saúde); *press releases*; publicidade (flyers, prospectos, outdoors, mupis e rádio – a televisão não é utilizada e LED, está em ponderação); remodelação das lojas; placards nas lojas; ementas; fardas.

Contudo, ainda falou acerca da imagem corporativa da empresa, pois tinha sido alterada acerca de um ano e, apenas uma única vez, desde a sua abertura. Porém, reforçou que as boas relações com os parceiros comerciais permitem fazer acções de promoção relevantes e manter boas relações de confiança com estes, e com o público em geral.

7.2. – Organização B

A ARRISCA, Associação Regional de Reabilitação e Integração Sociocultural dos Açores, é uma associação sem fins lucrativos, Instituição Particular de Solidariedade Social constituída em Janeiro de 2007.

Esta tem como objectivos promover a saúde mental e prevenir comportamentos de risco, na comunidade em geral; promover a reabilitação e a integração pessoal, familiar, social e cultural, em problemáticas de exclusão social, em crianças/adolescentes, jovens e adultos, através de uma intervenção biopsicossocial articulada e adequada às necessidades do público-alvo; promover o aperfeiçoamento científico-cultural, técnico, organizativo, ético e humano da prática em reabilitação e integração sociocultural.

A ARRISCA destina-se a cidadãos com idades superiores a doze anos, inclusive, as famílias e a envolvente comunitária, na reabilitação e reintegração psicossocial, no âmbito das áreas de psiquiatria e saúde mental, alcoologia, toxicoddependência, sem-abrigo, criminalidade e outros em mobilidade geográfica que se encontrem em situação de vulnerabilidade social grave. Os técnicos de reabilitação e integração social, bem como, a comunidade em geral, são ainda considerados público-alvo.

Esta Associação desenvolve a sua actividade e está organizada, através de dez tipos de serviço. Nomeadamente:

- Serviço Administrativo / Financeiro / Recursos Humanos
- Serviço Social
- Serviço de Psicologia;
- Serviço de Inserção Sócio-laboral;
- Serviço de Enfermagem;
- Serviço Médico;
- Serviço de Animação;
- Serviço de Formação.

Assim, a sua intervenção baseia-se num Modelo Integrado e Sistémico de Cuidados Continuados e este visa:

- Promover a Dignidade e o Respeito pelos direitos da pessoa em situação de risco social – Direito à Cidadania, portadora de dependência ou doença mental;
- Promover processo de Inclusão/ Integração;
- Contribuir para a implementação dos serviços de reabilitação, prioritariamente e sempre que possível na comunidade;
- Desenvolver Programas de Reabilitação Psicossocial;
- Promover a participação dos utentes, família e comunidade envolvente na estratégia de cuidados e serviços de acção social e de reabilitação;
- Política organizativa dos cuidados (três níveis 1º; 2º e 3º);
- Implementação dos serviços de reabilitação, prioritariamente e sempre que possível na comunidade.

As linhas de orientação desta organização são nos mais diversos domínios, onde, por exemplo, a área de Serviço Social está estruturada e baseia-se nos seguintes itens: Atendimento Social Individual e/ou Familiar; Plano Individual de Reabilitação (PIR); Acompanhamento Psicossocial; Supervisão; Participação em Reuniões de Serviço; Implementação e Execução de Programas de Formação Internos; Participação e Apresentação de Comunicações em Seminários, Congressos e Jornadas; Acolhimento de Estágios Profissionais e Académicos; Organização Comunitária; Filosofia de Actuação.

Neste departamento, das orientações e da sua filosofia de actuação, destacamos a sua postura do trabalho em equipa, onde está definido que este permite: partilhar os princípios orientadores da organização institucional; partilhar informações e dúvidas; debater situações-problema e em equipa tentar solucionar as mesmas; partilhar responsabilidades (embora deva haver o cuidado de não deixar que as responsabilidades individuais se diluam); garantir um maior suporte emocional da equipa; aumentar o sentimento de pertença (sentindo-se mais apoiados logística e emocionalmente, os colaboradores ficam mais motivados, prevenindo-se também o stress e o desgaste que a intervenção social com públicos em situação de exclusão social grave provoca); prevenir e diminuir o stress dos técnicos, situação que contribui para uma prevenção de mau ambiente institucional e gestão de conflitos; exercitar a flexibilidade, a criatividade e a comunicação aberta e honesta.

E como podemos observar, a comunicação interna está patente na cultura desta organização, visando o seu melhor funcionamento e para se atingir os resultados traçados.

FICHA TÉCNICA

- **Denominação Social:** Associação Regional de Reabilitação e Integração Sócio-cultural dos Açores.
- **Sector de Actividade:** Saúde Mental e Reabilitação Psicossocial.
- **Tipo de Organização:** IPSS
- **Dimensão:** Regional.
- **Anos de Existência:** desde Janeiro de 2007.
- **Entrevistado(a):** o Coordenador dos Espaços Ergoterápicos.
- **Número de Trabalhadores:** 43 colaboradores.
- **Valor Total do Activo** (volume de vendas): informação não cedida.

Segundo o entrevistado, a comunicação é fundamental para fortalecer a imagem de uma marca ou organização. O papel destas áreas nas organizações passa por trabalhar em permanência a imagem de uma marca ou organização, tendo em conta o bom, relacionamento com os públicos de interesse. “Cada vez mais é importante comunicar, pois quem não comunica não existe. Além disso, não adianta ter um bom produto ou um bom serviço se ele for totalmente desconhecido daqueles a que se destina.”

O entrevistado refere que existem duas formas de actuação pelo Marketing e pelas Relações Públicas, tais como, a interna e a externa. No campo interno deve-se criar e manter um fluxo de informação que abranja todos os sectores da organização. Segundo este responsável, estabelecer “ mecanismos de resposta adequados entre dois pólos, administradores e administrados”. A nível externo, deve-se ajudar a estabelecer e manter linhas mútuas de comunicação, entendimento, aceitação e cooperação entre a organização e os seus públicos.

O responsável entrevistado afirma que existem três princípios que norteiam a intervenção do Marketing e das Relações Públicas, nomeadamente, o princípio da comunicação, o princípio da vizinhança e o princípio da cidadania.

No primeiro princípio refere “que qualquer organização que deseje manter uma imagem favorável junto do seu público terá de lhe dar conhecimento das suas actividades, do seu trabalho e da sua organização, criando, para o efeito, um sistema permanente de comunicação. Este clima de diálogo entre a empresa e os públicos deve ser criado por iniciativa da administração, através da “comunicação institucional”, que é o sistema de comunicações estabelecido no interior e com o exterior da organização.”

Quanto ao princípio da vizinhança, o responsável afirma que “tem a haver com o facto de o vizinho estar em boas condições para observar e julgar as acções da instituição, o que lhe permite exercer grande influência sobre ela. A vizinhança é, por isso, fonte de hostilidade e de conflitos com a instituição. As Relações Públicas devem contribuir para que essa fonte seque, para que a hostilidade ceda lugar à aceitação, para que as situações de conflito sejam substituídas por situações de harmonia (...) a instituição deve-se comportar como um “bom vizinho”.

Quanto maior for a proximidade social com os públicos em relação à instituição, maior deve ser a atenção que eles merecem dos profissionais de Relações Públicas.” Por fim, o princípio da cidadania “no qual se refere que a instituição deve agir como um cidadão, regendo-se por um conjunto de direitos e deveres. As Relações Públicas devem contribuir para que a cada trabalhador da instituição seja conferida a qualidade de cidadão da comunidade a que pertence (...) a instituição tem o direito de exercer o seu papel económico, mas também tem o dever de respeitar o enquadramento comunitário nos seus aspectos históricos, culturais, éticos, religiosos, políticos ou económicos.”

O entrevistado afirma que falarmos de Marketing e Relações Públicas não é a mesma coisa, mas sim de processos que se complementam. Deste modo, o Marketing é o processo de gestão responsável por identificar, antecipar e satisfazer as necessidades dos clientes com lucro, “ou então, o Marketing é o processo de planeamento e execução da concepção, preço, promoção e distribuição de ideias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais.” Afirma ainda que o Marketing é um conceito em constante mudança e, como tal, pode-se defini-lo de várias formas. Todavia, as Relações Públicas são interpretadas como uma “função de gestão estratégica que agrega valor a uma organização, ajudando-a a gerir a sua reputação.” O

mesmo sublinha que só podemos ter bons resultados aliando um bom plano de Marketing a uma boa campanha de Relações Públicas.

No que concerne às funções desempenhadas pelo responsável, a resposta foi: “são várias as funções, nomeadamente, a gestão da comunicação” com a comunidade, com as partes interessadas, a interna (informação entre colaboradores e chefias), os *media*, “gestão de redes sociais, do site institucional, divulgação dos produtos e serviços dos espaços ergoterápicos, organização e divulgação dos eventos realizados na comunidade, angariação de donativos, estabelecimentos de parcerias, inculcar responsabilidade social das empresas na comunidade, realizar actividades de marketing social, entre outras.”

O objectivo é que se “agregue valor à marca ARRISCA, trabalhando em permanência para o bom relacionamento contínuo com todos os públicos de interesse”.

Na ARRISCA existem dois responsáveis pelo Marketing/Relações Públicas. Por um lado, existe o Coordenador dos Espaços Ergoterápicos – responsável pelo Marketing e Relações Públicas dos Espaços Ergoterápicos (Espaços Lúdicos Carpintaria, JEMaçon-Jardins, Exteriores e Mudanças; e Ergozulejo Artes Decorativas). Por outro lado, a Presidente da Direcção é a responsável por todo o Marketing e Relações Públicas Institucionais. A Presidente fá-lo e é uma mais-valia, pois “é uma pessoa com credibilidade reconhecida pelo trabalho que tem desenvolvido na área da Saúde Mental e Reabilitação.” Concluiu que “as pessoas ao reconhecerem um rosto num anúncio ou num evento, dedicam mais tempo a este e prestam-lhe mais atenção.”

Quanto aos suportes de comunicação interna utilizados na ARRISCA, salienta-se o manual de boas práticas dos diversos serviços, a rede interna de comunicação, a comunicação electrónica de serviço, a utilização de notas internas, a utilização de caixas de sugestões, a utilização de reuniões de equipa e de serviços.

Quanto aos suportes de comunicação externa utilizados, fazem parte deles os programas de Televisão Regional, onde participam; rádio; jornais; redes sociais; sinalização; site corporativo; correio electrónico; fax, entre outros.

7.3. – Organização C

A 2 de Abril de 2013, a Câmara Municipal de Ponta Delgada celebrará o seu 467º aniversário, onde a sua estrutura se pautou pela seguinte missão.

Missão

- Servir o desenvolvimento e o progresso social dos seus munícipes, da sua economia, dos seus índices educacionais e culturais.
- O modo de concretizar esta missão passa por uma relação aberta, de proximidade e de transparência de palavras e actos.
- A comunidade de Ponta Delgada faz-se com as pessoas, e é por elas que o município conduz a sua gestão autárquica.

Este município de Ponta Delgada é um concelho com cerca de 70 mil habitantes e um centro urbano de referência a vários níveis, cuja amplitude se demarca na ilha de São Miguel para uma projecção regional, nacional e, mesmo, internacional.

Ao longo dos seus cinco séculos de história, Ponta Delgada foi criando o seu próprio espaço e foi-se consolidando como centro e motor de desenvolvimento económico, social e político na Região Autónoma dos Açores, não fosse esta a cidade berço do movimento autonómico e da autonomia açoriana, considerando todos os seus movimentos.

O concelho de Ponta Delgada tem uma área total de 231,89 Km² e está situado no extremo oeste da ilha de São Miguel. A paisagem do concelho encontra-se valorizada pelo homem, seja na agricultura, seja na criação de gado. As suas matas são constituídas maioritariamente por criptomérias. O clima no concelho, tal como no resto dos Açores, é marítimo e ameno, assistindo-se a fracas amplitudes térmicas, com as temperaturas médias anuais a oscilarem entre os 14 e os 25 graus centígrados.

Este município é constituído por 24 freguesias, o concelho tem a sua sede na cidade de Ponta Delgada.

O actual Executivo, liderado por José Manuel Bolieiro, que sucedeu a Berta Cabral no cargo a que esta dinâmica gestora renunciou depois de três frutuozos mandatos, abarca a gestão de diversas entidades, como por exemplo:

- Comissão de Segurança Rodoviária Municipal;
- Polícia Municipal;
- Gabinete de Desenvolvimento Rural;
- Protecção Civil;
- Divisão de Acção Social;
- Serviços Municipalizados;
- Canil Municipal;
- Empresas Municipais e Sociedades Anónimas;
- Arquivo Municipal;
- Entre outras.

Este município tem diversas competências, no âmbito da organização e funcionamento dos seus serviços e no da gestão corrente; do planeamento e do desenvolvimento; no campo consultivo; no apoio a actividades de interesse municipal; no licenciamento e fiscalização; nas relações com os outros órgãos autárquicos, entre outras.

Assim, entre muitas outras coisas, compete à Câmara Municipal de Ponta Delgada: elaborar e aprovar posturas e regulamentos em matérias da sua competência exclusiva; administrar o domínio público municipal, nos termos da lei; propor, nos termos da lei, a declaração de utilidade pública, para efeitos de expropriação; exercer as demais competências legalmente conferidas, tendo em vista o prosseguimento normal das atribuições do município.

FICHA TÉCNICA

- **Denominação Social:** Câmara Municipal de Ponta Delgada
- **Sector de Actividade:** Autarquia
- **Tipo de Organização:** Pública
- **Dimensão:** Local
- **Anos de existência:** desde 1891
- **Entrevistado(a):** o Chefe de Gabinete.

- **Número de trabalhadores:** aproximadamente 1000 (Incluindo empresas municipais)
- **Valor total do Activo:** 55,3 ME (orçamento 2013 com menos 9% do que 2012).

Para o responsável desta entidade pública, o Marketing e as Relações Públicas têm vindo a assumir, ao longo das últimas décadas, um papel importante na gestão das organizações. E como motivo aponta “o poder da comunicação que, gradualmente, e inserida num contexto de planeamento em marketing, é referida como uma das principais ferramentas desse planeamento, a curto, médio e longo prazo.”

Deste modo, reforça que “a importância do marketing no ambiente das organizações assume-se como crucial para que estas consigam alcançar os objectivos e as metas estabelecidas no seu planeamento estratégico, principalmente no que refere às metas de vendas e, conseqüentemente, de lucro.”

Continua afirmando que “esta evidência só é possível, porque a área de marketing dispõe de ferramentas específicas que se propõem compreender as necessidades e o comportamento do mercado para ter condições de avaliar e testar as acções-chave que possam garantir resultados expressivos numa dada competição.”

Contudo, a liderança do marketing é fundamental na proposta e influência de estratégias que atinjam os clientes, eficaz e eficientemente, dado que numa “perspectiva “clientocêntrica”, o que faz uma empresa ser viável, do ponto de vista estratégico e comercial, é a capacidade de administrar e gerir o nível de satisfação de forma mais inteligente e criativa que os seus concorrentes”.

O mesmo ainda acrescenta que, “em paralelo, e não menos importante, está a função das Relações Públicas, técnica de comunicação imprescindível para a sobrevivência e ciclo de vida das organizações, uma vez que, no seu alicerce, estão as pessoas: as emissoras e as receptoras da mensagem que se pretende dinâmica no eventual contexto”.

As Relações Públicas são actividades que devem ser desenvolvidas por uma organização, tendo em vista o estabelecimento e a manutenção das boas relações entre

os membros da organização e entre a organização e os diferentes sectores da opinião pública.

O Marketing e as Relações Públicas devem ser praticados por departamentos autónomos e sem submissão das Relações Públicas aos objectivos do Marketing.

Se a principal função do Marketing é permitir a comunicação da organização com os mercados, através de produtos, bens ou serviços, as Relações Públicas abrangem todos os públicos da organização, e não apenas os consumidores ou clientes.

Nesta relação de lógica e diálogo, o Marketing pretende “rentabilizar a maximização do lucro, mesmo que existam políticas de marketing social. As Relações Públicas, por sua vez, pretendem poupar dinheiro à organização, favorecendo a capacidade dos públicos e das organizações interagirem no âmbito de uma compreensão mútua”.

Assim, “a função das Relações Públicas nas organizações excelentes – ou que buscam a excelência - existe separadamente da função de Marketing, e os departamentos de Relações Públicas excelentes não estão submetidos no seio da função de Marketing”.

Na orgânica da Câmara Municipal de Ponta Delgada, a gestão da comunicação está concentrada no Gabinete de Apoio à Presidência. Com competências directas nos domínios da comunicação institucional e nas relações com os públicos internos e externos está o Chefe de Gabinete que, no âmbito das competências que lhe são conferidas, gere, articula e dinamiza as atribuições de um denominado departamento de Relações Públicas pertencente a uma organização dita “empresa”.

Dependente desta concentração de funções, está o Gabinete de Comunicação que, em termos gerais, “promove e articula a relação com os diferentes *media* e garante a eficácia comunicacional da instituição e dos seus responsáveis eleitos com os diferentes públicos, não só através dos meios e canais convencionais, mas também no seio de três grandes princípios: o da comunicação propriamente dita, o da proximidade e o da cidadania”.

Da responsabilidade do gabinete está encarregue um profissional de Sociologia com especialização na área da Comunicação e, com ele, colaboram duas profissionais de Relações Públicas e outra de Jornalismo.

Os suportes de comunicação interna utilizados (entre outros) são: intranet; chat interno; emails; manual de admissão; guia prático de pessoal; caixa de sugestões; revista da autarquia; notas internas/circulares.

Os suportes de comunicação externa utilizados (entre outros) são: emails; documentação electrónica – gestão documental; e-doc; caixa de sugestões; redes sociais; vídeos; quadros; placards; sinalização; revista da autarquia; publicidade e promoção; eventos; publicações e diversos apoios.

7.4. – Organização D

Mais de sessenta anos de voos e setenta de história deram origem ao Grupo SATA deste novo milénio. Um conjunto de empresas que, sobretudo ao longo da última década, se internacionalizou, conquistando outra dimensão e melhores resultados.

Actualmente, o Grupo SATA, está longe do pequeno núcleo familiar de meados da década de quarenta do século passado. Mais de 1.200 trabalhadores participam com empenho e profissionalismo, no desenvolvimento deste importante projecto. Passou de SATA EP, a SATA SGPS, diversificou a sua actividade, reorganizou-se em torno de uma estrutura mais flexível e apta a encarar os desafios que se adivinham. Das cinco empresas que compõem o universo de empresas SATA, encontram-se duas transportadoras aéreas, dois operadores turísticos e uma entidade gestora dos aeródromos do Arquipélago dos Açores.

Com o objectivo de criar e dar asas à primeira companhia aérea Portuguesa, em 1941, os cinco fundadores da “Sociedade de Transportes Aéreos Açorianos”, tinham por único objectivo acabar com o isolamento das Ilhas Açorianas. Acreditaram que a ímpar composição de nove ilhas, únicas no seu esplendor, teria argumentos suficientes para despertar o interesse do resto do Mundo. Só o tempo viria a provar que, não obstante as dificuldades, estavam cobertos de razão. A 15 de Junho de 1947, o sonho dos

fundadores materializou-se sob a forma de um pequeno *Beechcraft* chamado “Açor”. Foi com este primeiro voo comercial, realizado a 15 de Junho de 1947, que simbolicamente descola o ambicioso projecto.

Hoje, o Grupo de empresas SATA assume uma importância capital enquanto meio regulador das acessibilidades dos habitantes das Ilhas dos Açores. Tornou-se ainda, e cada vez mais, um instrumento indispensável à consolidação e desenvolvimento do Turismo da Região Autónoma.

A SATA opera presentemente para os seguintes destinos:

- Espanha
- França
- Alemanha
- Dinamarca
- Suécia
- Suíça
- Reino Unido
- Irlanda
- Canadá
- Estados Unidos

A missão desta organização é desenvolver de modo sustentado toda a actividade de transporte aéreo relacionada com os Açores, através de uma operação com vocação Atlântica assente num serviço fiável, hospitaleiro e inovador.

Entre muitas outras informações referentes à história desta empresa, aqui ficam alguns pontos a destacar:

- Em 1941, um grupo de Açorianos lançou os fundamentos da SATA Air Açores, dando vida, a 21 de Agosto, à Sociedade Açoriana de Estudos Aéreos. A 15 de Junho de 1947 tiveram início, com um avião Beechcraft para 7 passageiros, de matrícula CS-TAA, as operações da Companhia entre São Miguel e Santa Maria.

- Em 1980, a SATA foi transformada em empresa pública sob tutela do Governo Regional dos Açores passando a designar-se Serviço Açoriano de Transportes Aéreos, E.P.
- Aderiu, em 1990, à *European Regional Airlines Association* (ERA) e à *International Air Transport Association* (IATA).

Em suma: trazer a cada dia, o mundo aos Açores e levar os Açores ao resto do Mundo é um lema e uma missão a cumprir. Conta com um *know-how* aeronáutico, de mais de sessenta anos de voos sobre o Atlântico. Em tons de azul, do céu e do mar, com um estilizado Açor pintado na cauda de todos os seus aviões, a SATA procura imprimir na sua identidade corporativa, e em tudo o que faz, parte da alma açoriana.

FICHA TÉCNICA

- **Denominação Social:** SATA
- **Sector de Actividade:** Transporte Aéreo de Passageiros
- **Tipo de Organização:** Pública
- **Dimensão:** Internacional
- **Anos de Existência:** 65 anos desde o 1º voo comercial
- **Entrevistado(a):** o Director de Marketing e Comunicação
- **Número de Trabalhadores:** 1200
- **Valor Total do Activo** (volume de vendas): 151.894.853 Euros (2012)

Segundo o entrevistado, o Marketing e as Relações Publicas têm um papel fundamental nas organizações actuais, pois “através destas duas áreas de actuação, as empresas potenciam a notoriedade das suas marcas, produtos e serviços, bem como gerem as relações de comunicação internas e externas à sua organização. Através destas áreas é que deve ser feita a gestão de integração da organização e das suas bases de compreensão e percepção junto do público-alvo, quer este seja interno ou externo.”

Por outro lado, afirma que estas duas áreas deverão ser instrumentos estratégicos, pois as técnicas e os meios disponíveis possibilitam “práticas de antecipação e reactividade

célere aos problemas colocados diariamente às organizações nas suas relações com os diferentes *stakeholders* e clientes”.

Defende ainda que ambas as áreas deverão convergir para um objectivo final como complementares entre si, onde devem variar a sua “preponderância em função do objectivo de negócio ou comunicação pretendida, bem como o tipo de público que a organização pretende atingir. No entanto, tem uma visão mais tradicional, entendendo que o Marketing deverá focar os seus objectivos na detecção de oportunidades e na venda dos seus produtos, satisfazendo os clientes sem perder o foco na rentabilidade dos negócios. As Relações Publicas devem incidir-se na comunicação da credibilidade e na captação de interesse pela empresa, para que o Marketing possa actuar de forma mais eficaz”.

O responsável entrevistado declarou mais que a “missão actual e principal do responsável de Marketing é elaborar e implementar toda a política de comunicação institucional e imagem corporativa da Empresa, desenvolver acções de comunicação e de marketing, internas e externas e assegurar a gestão global da marca SATA, sempre na linha da missão, valores e estratégia de actuação definidos pelo Conselho de Administração”.

Os suportes de comunicação interna utilizados são: Intranet (MySATA); emails (Newsletters digitais); revista de empresa (Team Spirit); manual de acolhimento; guia prático de pessoal; manual de funções; Rede de inovação (espaço aberto a acolher ideias e sugestões do staff, permitindo por parte da organização avaliar o seu impacto na organização e possível implementação); reunião trimestrais de quadros; reuniões trimestrais de chefias 1ª linha; plataforma de gestão documental electrónica.

Os suportes de comunicação externa utilizados são: Mass mail; SMS; website; TV a bordo; TV corporativa; revista de Bordo; redes sociais; multimédia; televisão; rádio; estacionários na rede de lojas comercial SATA; Mupis de rua; jornais e revistas.

7.5. – Análise Comparativa

Nos diversos estudos caso denotamos que a comunicação tem importância para as organizações e as estas, com ou sem responsável pela área, têm consciência do que os conceitos de Marketing e Relações Públicas são (mesmo que seja uma opinião pessoal dos estudiosos).

Todavia, a *Organização A* declara que o Marketing tem como foco central os produtos e serviços e as Relações Públicas, a mediação das relações com os diversos públicos. No geral, todos concordam com esta premissa e com esta diferença no foco do papel de cada área. Apesar de, a responsável desta organização ter como função as Relações Públicas, esta assume que muitas vezes se torna complicado fazer a separação entre as duas áreas – dado que apoia a gerência a desempenhar este papel.

TABELA 13: Focos das Organizações dos estudos caso

FOCOS	Organização A	Organização B	Organização C	Organização D
Marketing	Produtos e Serviços	Lucro	Vendas e Lucro	Vendas e Lucro
Relações Públicas	Públicos (mediação)	Reputação	Pessoas (Públicos Interno e Externo)	Públicos (Credibilidade e Interesse Público)

Deste modo, os focos são similares no geral das opiniões, pois está patente a questão do lucro e rentabilidade por parte do Marketing dos produtos e serviços, enquanto gerir a confiança, mediar o interesse e a credibilidade dos públicos são preocupação das Relações Públicas. Denotamos a parte muito comercial (vendas) do Marketing, porém a boa imagem, a reputação e a aceitação das organizações e das suas marcas são da responsabilidade das Relações Públicas.

Apesar de, todas as organizações concordarem que estes são diferentes, mas complementares. Foi mesmo afirmado pela *Organização C* que o Marketing e as

Relações Públicas devem ser autónomos e reforça que não deve haver submissão das Relações Públicas em detrimento dos objectivos do Marketing.

Contudo, as opiniões são um complemento e confirmação desta separação de conceitos e de funções. Independentemente da forma como é desenvolvida na sua organização, as *Organizações A, C e D* têm na sua estrutura de trabalho implementadas estas áreas. Quanto à *Organização B*, esta sabe da importância dos conceitos e da relevância, mas quem actua nestes campos são a presidente e o seu coordenador, utilizando a imagem institucional e profissional já criada pela pessoa que lidera o projecto.

TABELA 14: Responsável pela Comunicação nas Organizações Estudadas

Responsável	Organização A	Organização B	Organização C	Organização D
Marketing	Gerência e a Relações Públicas	Presidente e Coordenador	Chefe de Gabinete	Director Marketing e Comunicação
Relações Públicas	Relações Públicas			

Assim, verificamos que apenas na *Organização A* que existe uma divisão plena (apesar de esta cooperar com a área do Marketing e afirmar que muitas vezes é difícil separar as duas áreas). Nas restantes, assiste-se a uma estrutura organizacional assente num profissional base que gere os departamentos que controlam o processo da comunicação. Nomeadamente, na *Organização C*, o Chefe de Gabinete controla a comunicação institucional e as relações com os públicos (interno e externo) e tem um Gabinete de Comunicação (composto por dois Jornalistas e um Relações Públicas) que tratam desta área para atingirem boas relações dentro e fora da organização.

Na *Organização D*, existe um responsável pelo Marketing e Comunicação, mas o processo comunicacional está “dividido” por três departamentos que se complementam (Marketing; Comunicação Interna; Porta-voz; Assessoria de Imprensa são algumas das áreas que tratam do processo comunicacional desta organização). Pode-se mesmo afirmar que, neste caso, prevalece o Marketing e as Relações Públicas são transportadas

para a conquista da Opinião Pública, através da nomeação do Porta-Voz da organização (que também trata de trabalhar a comunicação interna).

Para a *Organização A*, as Relações Públicas assumem um papel de função estratégica e administrativa, enquanto o Marketing praticado nesta é o marketing estratégico, pois não há um plano de marketing, a tarefa principal são os estudos de mercados. A entrevistada ainda reforça que as Relações Públicas, mesmo não sendo reconhecidas, são importantes e é imprescindível haver um mediador nas organizações para gerir os públicos. Também acha que os Relações Públicas devem gerir as redes sociais. E por não haver *feedback* dos públicos é necessário desenvolver-se mecanismo e ferramentas de comunicação que tragam esse *feedback* e de forma positiva.

Já na *Organização B*, estes dois conceitos devem ser vistos através de dois planos: o interno e o externo. Enquanto no primeiro cria-se e mantém-se a informação para todos os sectores – baseada na relação “administradores/administrados); no segundo, ajudar, manter e estabelecer linhas mútuas de comunicação, entendimento, aceitação e cooperação entre a organização e os públicos. O coordenador da *Organização B* afirma também que não são a mesma coisa, mas complementam-se. E que para atingir-se resultados deve-se ter um bom Plano de Marketing e uma boa Campanha de Relações Públicas.

Tanto a *Organização B e C* executam as tarefas de comunicação, as suas linhas de orientação baseadas em três princípios: princípio da comunicação; princípio da vizinhança e o princípio da cidadania.

O princípio da comunicação serve para informar os demais das actividades levadas a cabo pela organização, sob a forma de diálogo entre a organização e os públicos; o princípio da vizinhança tem em conta o poder de observação dos públicos perante a organização, de modo a evitar conflitos e ter má reputação; o princípio da cidadania baseia-se no vínculo da responsabilidade social que as organizações dispõem, enquanto a organização é vista como uma cidadã.

Na *Organização C*, destacamos uma óptica que o responsável apontou para gerir a comunicação e, no âmbito do Marketing – perspectiva “clientocêntrica”. “Onde a

liderança do marketing é fundamental na proposta e influência de estratégias que atinjam os clientes, eficaz e eficientemente, o que faz uma empresa ser viável, do ponto de vista estratégico e comercial, é a capacidade de administrar e gerir o nível de satisfação de forma mais inteligente e criativa que os seus concorrentes”. Para além de afirmar que as Relações Públicas ajudam na sobrevivência das organizações, onde a gestão da Opinião Pública é factor central.

Na *Organização D*, estas áreas ajudam a notoriedade das marcas, produtos e serviços. O mesmo foi referido (por outras palavras) pela *Organização B*, por serem instrumentos estratégicos para a gestão.

Estes conceitos devem convergir para um objectivo final como complementares entre si. Visão apresentada pela *Organização D*. Premissa partilhada (enquanto conceitos complementares) pelas restantes organizações. Apesar de todas estarem em pé de concordância quanto ao facto de serem dois conceitos diferentes.

Por fim, os suportes de comunicação utilizados pelas organizações são no geral similares. Primeiramente, na *Organização A* (no plano interno) criou ferramentas para atingir *feedback*. Todas as ferramentas de comunicação (interna e externa) dos estudos de caso são diferentes (pois o sector de actuação é diferente), mas em termos da comunicação interna é muito similar. Varia apenas de acordo com a dimensão da organização – essencialmente, focadas nos colaboradores, na sua motivação e produtividade.

Neste campo, assiste-se mais as tarefas de comunicação realizadas pelos Relações Públicas. Enquanto, a nível externo assiste-se a ambas. Inclui-se nestes suportes diversas actividades de promoção, visando o lucro (Marketing) e depois outras que procuram fidelizar e ganhar uma reputação positiva junto da Opinião Pública (onde a responsabilidade social é uma máxima – a organização é uma cidadã; o cliente tem um papel importante; os *media* são aliados para informar os públicos e a custos mais económicos, na vertente das Relações Públicas, pois quando se conversa na publicidade nos mais diversos canais, aí existe um custo inerente).

Por exemplo, a *Organização B* tem como preocupação a inserção dos seus utentes na sociedade e, de tal forma, criou diversos Espaços Ergoterápicos para desenvolver competências destes e inseri-los no mercado de trabalho (política de âmbito externo e de responsabilidade social). Na *Organização C*, e por estar no sector público e ligada à política, a diversidade de suportes é imensa, dada a variedade de valências que dispõem – nesta assiste-se ao reconhecimento de personalidades; investimento no talento; apoios ao desporto, cultura, entre outros, num plano de Relações Públicas (focado no público externo), mas também usam das técnicas de Marketing para aliciar e conquistar o público. Na *Organização D*, assistimos a uma evolução na forma como estes comunicam, quer seja internamente, quer externamente – existe um foco na adaptação às novas tecnologias e à inovação, bem como no âmbito interno, uma revista interna para os trabalhadores (um dos muitos suportes usados) merece destaque. No campo externo, existe TV a bordo; TV corporativa; revista de Bordo, entre outros.

Uma ferramenta utilizada por todos, actualmente, são as redes sociais. Trata-se dum meio utilizado mais acessível do que os sites institucionais. Para aquelas que possuem um site. À excepção da *Organização A*, as restantes possuem site. Mas todas estão nas redes sociais, essencialmente, no Facebook.

No geral, quanto maior a organização mais focada é a comunicação, pois os meios ao dispor também variam. Denota-se esta diferença nas políticas utilizadas com os colaboradores, dado que os recursos são maioritariamente investidos na conquista do público externo (promoção, responsabilidade social, patrocínios, etc.). Nas *Organizações A e B* existem suportes de informação aos colaboradores (notas informativas, circulares, emails, etc.), enquanto nas *Organizações C e D* já se desenvolve outro tipo de canais de informação (revistas, plataformas digitais, etc.).

Em suma, todas acham a comunicação importante e que os conceitos de Marketing e Relações Públicas são diferentes, mas complementares.

8 – DISCUSSÃO E CONCLUSÃO

A actividade de Relações Públicas pode ser considerada, na actualidade, como uma das profissões que se sedimentaram na sociedade a partir das mudanças ocorridas com a Revolução Industrial. As Relações Públicas apresentam uma evolução, ligada às organizações com cerca de um século e meio de história.

No contexto em que observamos a actividade, os Açores e, conseqüentemente, Portugal, é de acreditar que o que falta, realmente para as Relações Públicas, não são conceitos, mas as questões fundamentais que nos levem a estes. Sem essa busca pelo conhecimento de novos modelos de liderança e gestão, a categoria e a profissão têm inerente o risco de reproduzir uma imagem injusta desta, onde estão discursos e valores dos quais nem sempre se dá conta do seu significado.

Assim, vale a pena recordar que sem antíteses consistentes, não há dialéctica que sobreviva. E sem discussão, não acontece nem a discussão nem o conflito. Falta o que Fortes (1999) apelidou de uma certa dose de “heresia” nas Relações Públicas.

É fundamental que se mantenha a regulamentação profissional que defende os legítimos interesses, mas é preciso exigir mais para que esta acreditação jurídica e reconhecimento sejam obtidos. Daí que talvez tenhamos de reformular os nossos conteúdos de formação; alterar nossos métodos de avaliação e níveis de exigência durante todo o curso e não apenas no momento de inserção no mercado de trabalho, mas também durante a aprendizagem; colocar como meta a conquista de uma Ordem dos Relações Públicas, nem que as diversas associações tenham de ser a Relações Públicas das Relações Públicas; se adotem posturas profissionais mais resistentes e com impacto social, onde se reveja a importância deste profissional, etc.

Esta dissertação é um convite ao diálogo. Que se registem estas questões e as implantem no seio da actividade profissional de quem as pratica, pois necessitam de ser estudadas. Para também colmatar a ausência de “cientificidade” que, actualmente, caracteriza a profissão (Henríquez, 1998). Embora, aqueles que se formam no seio das Academias terão de ser obrigatoriamente detentores de conhecimento científico – daí que pode-se afirmar que as Relações Públicas, no nosso país, em termos de formação académica não carecem desta ausência.

Outro aspecto apontado e relacionado com o anterior consiste em discutir como se pode contribuir para o prestígio e dignificação dos seus profissionais e da actividade, como Simões (1995) e Pecoraro (2001) afirmaram. Actualmente, revela-se imprescindível legitimar esta actividade que não goza ainda de muito prestígio social, concretamente porque a sua imagem está ofuscada por ideias erróneas. Manifesta-se uma clara indefinição do que e em que consiste a actividade, quer no âmbito empresarial, quer da própria opinião pública.

Borges (2002) afirma que existe um desconhecimento das reais capacidades destes profissionais, das características do seu perfil e das actividades que promovem. Tendo em conta o desconhecimento, confrontamo-nos com ideias depreciativas que revoltam esta autora, e associando os gestores de públicos a festas de *jet set*, à organização de beberetes, à promoção de futilidades e não de uma verdadeira estratégia de comunicação empresarial, esta investigadora questiona qual seria o resultado de um estudo de opinião generalizado que debatesse a imagem da actividade de Relações Públicas e dos seus profissionais, em Portugal, especialmente, nas empresas. Diz mais que o resultado não seria bom, pois o retrato das Relações Públicas assim obtido não focaria os estratégias comunicacionais como era mister. E também não refeririam a dedicação necessária, a lealdade que nunca é recusada, o rigor e a disciplina que não são recusados, a constante actualização dos seus variados saberes, a inovação que sempre ambicionaram, a versatilidade com que agem.

Assim, eis a interpretação nacional a autora faz do contexto em que as Relações Públicas se inserem, em Portugal (e no qual nos revemos). Não podemos deixar de evidenciar que esta ciência empresarial foi, ou tem sido, negligenciada durante muitos anos, enquanto noutros países, encontrava forças de desenvolvimento. Numa interpretação simplista, poder-se-ia aliar a muitas outras condicionantes o regime político anterior a 1974, que não permitiria uma prática comunicacional desimpedida, livre de constrangimentos. Paralelamente ao que se verificava com outras ciências humanas e sociais, as Relações Públicas não acharam circunstâncias de execução eficaz e, logicamente, regista-se pouca ou quase nenhuma bibliografia original publicada, bem como promoção de formação académica correspondente.

Contudo, as Relações Públicas, em Portugal, existem desde sempre e não somente depois de 1974. Assim, como em todos os estados que têm preocupações de boa convivência, harmonia e aceitação social.

Apesar deste começo promissor, as Relações Públicas depararam-se com contrariedades que as conduziram a algum descrédito e desvalorização, enquanto actividade empresarial.

Após a crise de 1974 que afectara também as Relações Públicas, seguiram-se eventos que assinalam a actividade em Portugal: a 16 de Abril de 1978, na Assembleia Geral da *Confédération Européen des Relations Publiques*, em Lisboa, vimos ser aprovado o Código de Lisboa, como Código Europeu de Conduta Profissional de Relações Públicas; no âmbito académico, ainda na década de 70, inicia-se a formação profissional no sector, como é o caso do Instituto de Aperfeiçoamento Técnico Acelerado; no ano lectivo de 1979/80, é integrada uma disciplina de Relações Públicas nos estudos da área de Humanidades, do 10º e 11º anos; o Decreto-Lei 26/89, de 21 de Janeiro, cria as Escolas Profissionais, que formam técnicos intermédios de nível III, nomeadamente num Curso de Comunicação/Marketing/Publicidade e Relações Públicas; entre outras que fazem parte da história das Relações Públicas e, também referenciadas por Fonseca (1998), onde os Açores são referenciados na história dos acontecimentos da área (com essa reforma do ensino técnico de Veiga Simão, a disciplina de Relações Públicas era ministrada no Curso Complementar na Escola Industrial e Comercial de Ponta Delgada, Carlos Melo Bento (1974).

Enquanto, outras ciências sociais apresentam um crescimento sustentado, nomeadamente, a Sociologia, Antropologia, Psicologia, entre outras, as Relações Públicas têm crescido, por vezes, à volta de reflexões falsas, de interpretações enganadoras da actividade e dos seus profissionais, explana esta especialista.

Por outro lado, a mesma autora afirma que o que está em causa não é a formação académica, reconhecendo que existem numerosos exemplos de autodidactas que representam com toda a dignidade a profissão, enquanto outros têm uma formação académica que os certifica, mas não apresentam um perfil harmonioso com a actividade, revelando-se profissionais medíocres, como acontece aliás noutras actividades.

Daí que, para além da questão da inexistência de cursos de formação da área, até às inúmeras academias que leccionam esta disciplina/curso, existe outro cenário em que o empresariado português, com algumas exceções, não se modernizou no campo da comunicação institucional.

Então, é essencial divulgar, em Portugal que existem cursos superiores universitários de Relações Públicas, com componentes formativas na área das Ciências da Comunicação, Sociologia, Gestão, Economia, entre outras, que podem ser a tal mais-valia para os Gabinetes de Comunicação, de Relações Públicas ou como quiserem denomina-los.

Deste modo, esta autora sugere que, apesar da formação generalista e abrangente dos recém-formados na área, não deverá ser motivo para que estes profissionais se acomodem a outras funções nas empresas, que desperdicem as suas capacidades e a potencialidades de trabalho. Deve-se procurar a integração profissional deles.

Todavia, não podemos ignorar a crise que o país atravessa. Nestes casos, quando os orçamentos das empresas já não têm mais por onde cortar em despesas, as Relações Públicas são imediatamente atingidas.

No entanto, a especialista acredita que as empresas não podem perpetuar esta atitude ingénua, que considera a Comunicação como um acessório insignificante num Planeamento Estratégico Integrado. Uma análise da evolução das organizações não pode ignorar que o sucesso advém da sua atitude e postura relacional mais eficaz. A aproximação aos seus colaboradores, clientes e consumidores, parceiros estratégicos, *stakeholders*, fornecedores, distribuidores, representantes, accionistas, entre outros, mostram que a comunicação organizacional é um factor chave no desenvolvimento das organizações e deve ser planeada por aqueles que melhores qualificações evidenciam.

Ao mesmo tempo que nos preocupa a situação empresarial em que vivemos, é fundamental que os profissionais de Relações Públicas conquistem o merecido reconhecimento e dignificação social.

O reconhecimento da profissão passa pela obtenção e reforço de uma aceitação social, que esclareça a opinião pública, em que consistem as Relações Públicas e fortaleça o perfil dos profissionais. Conjuntamente, passa por um reconhecimento oficial, que contribua para a dignificação profissional, face aos próprios organismos públicos.

Nomeadamente, como se pode atingir este fim quando este profissional se identifica perante o seu próprio Estado, como “outras profissões”? Como prova deste facto, não constamos das actividades previstas no Código de I.R.S., aprovado pelo Decreto-Lei 442-A/88, de 30 de Novembro, que obriga os nossos profissionais à inscrição como contribuinte de actividade por conta própria, mas na rubrica "outras profissões". Do ponto de vista fiscal, pode não ser grave, mas significa que o legislador deu muito pouca atenção e rigor no que concerne aos profissionais dum sector que em países altamente desenvolvidos como os Estados Unidos e Reino Unido é absolutamente chave. Só não são lesados na sua dignidade porque a falta de conhecimentos dos outros os não pode afectar.

Assim, no topo da hierarquia, o Estado tem de consciencializar-se e, devem unir-se esforços como os que Abílio da Fonseca, em 2003, invoca com a petição enviada ao Secretário de Estado Trabalho, para que aquele reconheça esta profissão, aliando todas as associações nacionais e desenvolvendo as acções que estas podem empreender em prol da almejada dignificação.

Não obstante o que já fora anteriormente referido, e baseando-nos nas 10 tendências para as Relações Públicas em 2009 (Pato, 2009), os resultados destas orientações foram: primeiro, a reputação; segundo, a prevenção e gestão de crise; terceiro, a consultadoria e não assessoria; quarto, foco nos objectivos do negócio; quinto, rentabilidade custo/hora da consultadoria; sexto, parcerias e networking; sétimo, as Relações Públicas 2.0 ou 3.0 ou X.0; oitavo, Angola e as oportunidades; nono, marketing político; décimo, sustentabilidade e responsabilidade social.

Deste modo, poderíamos acrescentar nestas tendências os novos mercados emergentes da América do Sul, bem como o contributo do "Código de Conduta do Gestor de Comunicação Organizacional e Relações Públicas" da APCE, Associação Portuguesa de Comunicação de Empresa, aprovado a 31 de Março de 2009 (mesmo ano, mera

coincidência...) deverão ser um referencial para os diversos profissionais do país e uma orientação e postura para todos, para além já do código deontológico instituído, em prol do reconhecimento da profissão.

8.1. – Concretização dos Objectivos

Considerando os objectivos propostos inicialmente por esta dissertação, vimos os mesmos serem atingidos com a análise feita aos dados cedidos e transcritos das entrevistas dos nossos estudos caso, bem como pela pesquisa posterior de informação junto de canais de comunicação das organizações estudadas. Como por exemplo, os sites, relatórios de contas, facebook, etc. Tudo para além das referências bibliográficas utilizadas que valorizam e contextualizam os *case studies* em causa e a temática abordada.

Deste modo, este estudo pretende ser também um factor para divulgar e promover as mais-valias das Relações Públicas e o seu verdadeiro papel social nas organizações, públicas ou privadas, e uma vantagem para a Região Autónoma quanto à descoberta das tendências da gestão, nomeadamente, a comunicação; estes serão objectivos alcançados após o término deste estudo e da sua devida promoção.

Relativamente aos objectivos específicos desta dissertação, a revisão dos conceitos de Marketing e Relações Públicas; a análise da investigação e o desenvolvimento na área de Relações Públicas e a investigação da prática de Relações Publicas nas organizações e empresas são atingidos positivamente (em nossa opinião) neste trabalho.

Sendo o primeiro abordado nos capítulos II, III e IV, onde se estuda o campo de actuação destes conceitos e as suas diferenças e semelhanças. O segundo objectivo proposto é desenvolvido e atingido no capítulo V, quando se analisa a investigação das Relações Públicas. E o último, complementa-se com a análise dos estudos caso realizados, com a aglomeração sistemática de todo o estudo feito anteriormente.

Assim, esta dissertação permite explicar o tema do seguinte modo:

- Ampliar a reflexão académica a respeito da rivalidade entre a área do Marketing e as

práticas das Relações Públicas e suas razões;

- Incitar à cooperação entre as áreas e estimular a valorização das contribuições interdisciplinares possíveis entre mercado e sociedade;
- Estimular, no âmbito das Relações Públicas, a motivação e a habilitação dos profissionais na busca de uma postura voltada para resultados, sintonizada com a procura do mercado;
- Reaver as funcionalidades básicas das actividades;
- Contribuir para a aproximação estratégica das áreas em prol das organizações e aumentar o nível de informação existente quanto aos vínculos possíveis entre Marketing e Relações Públicas, visando a formação de profissionais mais capacitados à actuação num mercado globalizado e competitivo;
- Examinar a eventual sobreposição destas actividades;
- Apontar e analisar as razões que dificultam a aproximação profissional entre os executivos das duas áreas.

Estes argumentos são atingidos com a metodologia adoptada na investigação, pelos motivos anteriormente apontados – estrutura, rigor do trabalho e o interesse pessoal pela temática.

8.2. – Contributos Teóricos

Este estudo vem demonstrar que o Marketing e as Relações Públicas são dois conceitos diferentes e com papéis divergentes do que, habitualmente, lhes é atribuído. Os estudos caso vêm actualizar, as investigações de Pecoraro (2001), Pato (2009) e Roses (2010) que consolidam o tema deste estudo, contribuindo para a análise das organizações dos Açores.

Primeiramente, e independentemente de uma organização estudada atrás evidenciar que na prática se torna complicado delimitar estas áreas, porque desenvolve as duas, aquela e as restantes organizações afirmam que o Marketing e as Relações Públicas são diferentes, tendo como foco de actuação delineado que é uma das causas centrais desta diferença. Todos os entrevistados concordam que o Marketing se foca nas vendas dos produtos e serviços e as Relações Públicas na gestão das relações com os diversos

públicos da organização, interna e externamente. Para além do que, a missão de cada área, também influencia tais conceitos.

Apesar de autores como Grunig e Hunt (1984), bem como Kunsch (1997), às vezes parecerem renitentes nesta diferenciação, os contributos que os mesmos dão, acabam por ser grandes, no sentido de que o foco de ambos diverge. Grunig e Hunt (1984) afirmam que as Relações Públicas são uma ponte estratégica na organização, por serem as responsáveis pela comunicação dentro e fora desta. O mesmo facto seria referenciado pela segunda organização entrevistada. Lesly (1995), Fortes (1999) são autores que reforçam esta posição.

Contudo, Kotler e Mindak (1978) afirmaram que existem cinco modelos de relacionamento entre estas áreas: funções separadas, mas iguais; funções iguais, mas sobrepostas; Marketing como função dominante; Relações Públicas como função dominante e, por último, ambos como funções convergentes. Esta tipificação vai contra qualquer definição, pois como pode um conceito ser tanta coisa ao mesmo tempo? Também, estes modelos são contrários à opinião do estudo caso que afirma que as Relações Públicas não se devem submeter aos objectivos de Marketing, dada pela terceira organização entrevistada e subentendida nas restantes.

Por outro lado, existe 50% das organizações que apresentam esta ideia de “quem está acima de quem”, “quem gere quem”, mas 100% dos inquiridos acha que ambas devem estar em sintonia para atingirem os objectivos. Conforme Kunsch (1997), são apontadas algumas diferenças entre estes dois conceitos.

- **Marketing:** foco nos consumidores; procura impactos marcantes, num específico segmento de mercado e segue-se por padrões rígidos nas suas comunicações.
- **Relações Públicas:** foco nos públicos interno e externo; visa a credibilidade, onde mantém a identidade corporativa em todos os lugares e entre todos os públicos de interesse e as suas comunicações são flexíveis em função da circunstância a gerir.

Estes dois pontos são referenciais, mais uma vez, dos estudos realizados e que reforçam as diferenças dos dois conceitos em análise nesta investigação. Todavia, existe uma semelhança, ambos ambicionam a satisfação do público-alvo, isto é, no Marketing do segmento de mercado correspondente e nas Relações Públicas a satisfação dos interesses do público interno e externo. Também, ambos se assemelham por objectivarem uma boa performance dos resultados definidos pela gerência ou administração.

Contudo, o aspecto económico característico do Marketing não pode ser uma premissa para a subvalorização da relevância das Relações Públicas – que trata da aceitação, notoriedade, credibilidade e da identidade positiva das organizações. Aspectos referenciados pelos nossos estudos caso.

Mais uma vez, os autores e os entrevistados estão de acordo quanto ao papel das Relações Públicas. Fortes (1999) afirma que o Marketing se relaciona com o aspecto das trocas comerciais, enquanto as Relações Públicas permitem que estas relações sejam mais duradouras. Já White (1991) e Kitchen (2003) afirmam que as Relações Públicas permitem o equilíbrio entre o interesse económico e social.

Uma coisa que sempre denotamos por parte de quem é especialista de Marketing, é que as Relações Públicas estão inseridas na sua estrutura e são uma função deste. Entre outros, White (1991) afirma que as Relações Públicas apoiam o Marketing. Porém, Black (2001) diz que estes dois conceitos são similares no uso de técnicas e processos, e como tal, complementam-se. Os autores afirmam tais convicções, mas os responsáveis entrevistados não confirmam este propósito.

Não obstante, estas premissas contrariam os casos analisados e a visão de Grunig e Hunt (1984), nas Tabelas 9 e 10 desta tese, onde esta estrutura está bem delineada. Assim, os autores organizam a sua argumentação da diferença entre as actividades em causa, declarando que o processo de Relações Públicas começa no público, considerando que as decisões da organização têm consequências sobre ele e que o Marketing começa na organização, com a definição da sua missão, o que esta visa e o que pretende do ambiente em que actua.

Neste sentido, as Relações Públicas tem uma função estratégica e administrativa, como é referenciado nas entrevistas. O mesmo aliás afirmou Pecoraro (2001).

Relativamente aos suportes de comunicação utilizados, vemos que os mesmos não separaram o que é feito pelo Marketing e pelas Relações Públicas, mas denotamos que os suportes de Marketing são usados para a comunicação externa das organizações, essencialmente, na promoção dos produtos e serviços. O que é visto desta mesma forma por Grunig e Hunt (1984) e Pecoraro (2001).

Neste âmbito, quanto maior é a organização maior importância tem o Marketing e a respectiva obtenção do lucro. Apesar de, tendo em conta a Organização D, verificamos que esta aposta muito na comunicação externa, e focada muito nos clientes. Contudo, também tem ferramentas de comunicação interna relevantes. Enquanto, e tendo em conta a mesma dimensão, a Organização C foca-se essencialmente na Opinião Pública, desenvolvendo a sua actividade baseada na informação ao público externo e na criação de uma identidade de fora para dentro (isto porque eventualmente estamos a lidar com uma organização pública).

As duas áreas não podem ser iguais, quando no âmbito de actuação das Relações Públicas, para além dos clientes (que são apenas um dos públicos externos), estas trabalham com todos os outros públicos externos (fornecedores, *media*, entre outros) e o público interno (colaboradores, accionistas, entre outros) da organização. Logo, as Relações Públicas nunca devem ser parte integrante do Marketing, dada a abrangência do seu foco de trabalho.

Se analisarmos os departamentos destas áreas, Marketing e Relações Públicas, nos estudos caso, os mesmos estão separados por outros departamentos ou estão juntos ou não existem. Contudo, a sua existência pressupõe que no Departamento de Marketing e para os especialistas da área, as Relações Públicas são tarefa estruturante deste, enquanto que para o sucesso organizacional tais departamentos devam estar separados, mas a trabalhar em conjunto e em prol dos objectivos organizacionais. Aliás como pode ser notado ao longo das diversas alíneas, aquando se efectuou a caracterização de cada departamento e funções, nos Capítulos II e III.

Veja-se a título de exemplo, quanto ao Marketing, Pecoraro (2001) que apresenta o Plano de Marketing; Kotler (2010), diz que o departamento de Marketing se baseia na visão do impacto no consumidor; Kotler (2000) retrata as diferenças entre o Marketing Estratégico e o Marketing Operacional; a Tabela 4, representa a evolução deste conceito e das suas tendências; Kotler (2010), o departamento, também se baseia nas oportunidades de negócio. Sempre a vertente comercial ligada ao Marketing quer na revisão bibliográfica quer nas entrevistas feitas nos estudos caso.

Enquanto nas Relações Públicas, Kunsch (1999) e Roses (2010), estas se focam na importância da Opinião Pública e da Comunicação Organizacional, nas vertentes interna e externa; Fortes (2003) afirma que estas visam o equilíbrio entre identidade e imagem – fazendo também referência às diversas formas que estas podem ter (assessoria, consultadoria ou agenciamento externo de comunicação), exalta também a tarefa da gestão de conflitos; Grunig e Hunt (1984) tocam na vertente social da área; Fonseca (1998) e Lindon *et al* (2011) descrevem as funções deste departamento, como as actividades de mecenato, patrocínio, eventos, publicações, entre outras, e ainda os seus instrumentos; Ianhez (1994) diz que esta é uma tarefa basilar de administração, enquanto sua assessora.

Como combinação da diferenciação de cada conceito, nestes capítulos foram apresentadas as Nuvens de cada conceito (Figura 1 e 2) que denotam as linhas de acção de cada um e que foram reforçadas com os estudos caso.

Como uma mais-valia para a comunicação dos dois conceitos, 50% das organizações estudadas, destaca os princípios da comunicação, vizinhança e cidadania. Princípios estes que estão fundamentados por Caetano e Rasquilha (2007). Quanto ao primeiro e terceiro princípios (comunicação e cidadania), podemos concluir que ambos devem cooperar, dado que a comunicação institucional e as tarefas de responsabilidade social estão a cargo das Relações Públicas, por sua vez ligada cultura organizacional, definida pelas Relações Públicas, em assessoria à gerência e à gestão de conflitos; mas o Marketing concebe também materiais para ajudar estes propósitos. Quanto ao outro princípio (vizinhança), pensamos que será da competência das Relações Públicas, tendo em conta que a opinião pública é visada pelas Relações Públicas. Autores que

concordam com esta ideia são Grunig e Hunt (1984) e Lindon *et al* (2011), como vimos anteriormente.

Em suma, e independentemente das opiniões dos estudiosos referenciados, os estudos caso apresentados são uma prova de que estes conceitos são diferentes e confirmam, como explanámos, no início deste ponto, com os estudos equiparados de Pecoraro (2001) e Roses (2010). Isto tudo, apesar deste último entrar no campo contrário de que o Marketing será uma nova disciplina das Relações Públicas. Ponto com que se discorda, dado que cada área tem os próprios e divergentes focos de actuação e a respectiva missão. Acima de tudo, ambos devem cooperar entre si, como qualquer departamento de uma organização para os objectivos desta. Seja o de Recursos Humanos, o Financeiro ou outro. Todos são importantes e tendo o seu respectivo papel descrito na estrutura das organizações, estas só têm a ganhar. Por exemplo, a maior parte das organizações estudadas definem estas funções por departamento, mas algumas não têm alguns departamentos implementados. Logo, o sucesso não será o mesmo que aquelas que tem uma estrutura baseada também na comunicação e em todos os públicos inerentes à organização.

8.3. – Implicações Práticas

Tendo em conta, os estudos caso elaborados (e o referenciado no ponto anterior, autores e factos) denotamos que a maioria destas organizações carecem de uma definição mais concreta de comunicação, no sentido de que não está implementada como supostamente deveria, isto é, desenvolver a comunicação não é somente fazer um anúncio ou enviar um comunicado de imprensa.

Nos casos em concreto, a visão não é assim tão redutora, mas algumas organizações precisam de implementar mesmo os Departamento de Comunicação, onde o Marketing e as Relações Públicas poderão estar lado a lado para atingir os objectivos. Ou tendo em conta a dimensão (quanto maior forem) estas devem reestruturar as suas áreas de comunicação. As denominações dos novos departamentos podem ser, entre outras: Departamento de Marketing e Imagem (ligado às vendas) e o Departamento de Relações Públicas (assessoria à gerência e administração); Departamento de Comunicação Integrada (sectores do Marketing, Imagem, Relações Públicas, etc); Departamento

Comunicação (similar ao anterior); Departamento de Marketing e Vendas (não recomendável a grandes organizações, mas nas PME's pode ser um boa postura). E tudo pode variar consoante a realidade organizacional em estudo.

O que deve ser tido em conta é o facto de nem a comunicação interna nem a externa estarem separadas. Não haver uma política de comunicação interna enraizada, só pensar-se nos públicos externos, esquecendo que os colaboradores (público interno) também fazem parte dos “clientes”, quando não estão a trabalhar, bem como as suas importantes relações que influenciam a imagem e identidade da organização, podem pôr estas em causa.

Por outro lado, a cultura organizacional não pode ser pensada somente para criar uma imagem; as posturas organizacionais têm mesmo de ser práticas diárias das organizações, senão a identidade (notoriedade, credibilidade, respeito, etc.) serão afectados, bem como o desempenho dos colaboradores e a produtividade destes. Não se pode afirmar que existe determinada preocupação quando nada se faz neste sentido. Ou realizar actividades só para a posteridade, não são boas medidas para atingir-se resultados sustentáveis.

Por exemplo, o site corporativo deve ser de fácil acesso e a informação mais acessível. Não é lógico recorrer-se ao *Facebook* para ver informações acerca das organizações. Estes canais de comunicação e todos os outros devem representar a identidade da organização e estar constantemente actualizados. Acompanhar os tempos é relevante e assistimos a alguns bons exemplos desse acompanhamento na era digital, mas outras têm que actualizar-se.

O ambiente de trabalho e as respectivas instalações e outros pontos deste campo, não foram muito referenciados nestes estudos. Contudo, são factores fulcrais para motivação dos colaboradores e criação de uma imagem externa e interna positiva.

Relativamente, a certificação (independentemente de qual), pouco foi referenciada. Algumas destas organizações são certificadas, mas achamos pouco positivo a não referência expressa a essa certificação. Porque permitem melhorar os processos de trabalho e apresentar uma organização vista como cidadã.

A formação académica dos entrevistados poderá não ser relevante, dado que actualmente preza-se muito a polivalência, mas ter conhecimento especializado nos dias de hoje é uma mais-valia. Daí as maiores potências mundiais em termos económicos reconhecerem os melhores talentos e o potencial e apresentarem os resultados que são conhecidos. No geral, nos estudos caso analisados, os responsáveis estão munidos de competência para desempenhar os cargos em causa. Na Alemanha (entre outras realidades) muitos Relações Públicas das organizações são especialistas de áreas como a engenharia, gestão, etc. Muitas destas entidades requerem conhecimento específico para poder informar os públicos. Aqui está uma sugestão aos profissionais de Relações Públicas, a especialização em diversas áreas para alcançarem o lugar de Relações Públicas nas empresas e ajudarem as organizações a atingirem o nível máximo de excelência. Noutro prisma, o Director Comercial acaba por ser o Director de Marketing (a vertente comercial sempre ligada ao Marketing).

Também, assistimos à pouca (quase inexistente) preocupação com a etiqueta empresarial dos faxes, ofícios, *emails*, etc. Aqui o mais importante é a imagem geral, onde o pormenor não existe. Refira-se o mesmo quanto ao protocolo, que se observa apenas no Município em que esta função de Relações Públicas aparece como prioridade, dado o seu sector de actividade.

Em suma: o mais importante foi assistirmos a que, na realidade açoriana, as organizações têm conhecimento do conceito de comunicação e das áreas de Marketing e Relações Públicas. É sempre um bom ponto de partida ter essa consciência e, ainda por cima, verificarmos que as organizações sabem que têm influência nos resultados. Independentemente, da sua actual aplicação organizacional, mais cedo ou mais tarde, estes conceitos serão instituídos e enraizados nas organizações açorianas e mesmo portuguesas.

8.4. – Limitações Do Estudo

Como a maioria dos estudos feitos na área de Relações Públicas utiliza o método qualitativo, este pode ser um indício das limitações deste estudo e de que a área tem vindo a contribuir para o seu actual papel no seio da nossa sociedade. Então, os

argumentos que Yin (1994) apresenta quanto às mais-valias e às desvantagens deste modelo de investigação devem ser tidos em conta.

Também, o facto de os estudos caso serem referentes aos Açores, e mais especificamente a São Miguel (independentemente, de ser a ilha mais desenvolvida), poderá significar que não espelha a realidade açoriana, todavia sendo a ilha mais desenvolvida, as restantes cenários não alterarão significativamente as conclusões alcançadas.

Por mais investigações feitas no âmbito das Relações Públicas, e independentemente do método utilizado, cabe aos profissionais melhorar a sua performance profissional e a respectiva imagem – pois por mais estudos apresentados, se estes não forem aplicados no desempenho dos Relações Públicas, a imagem desta profissão não melhorará. Pelo contrário, as limitações que se verificam na actual imagem, de certo modo, ajudam a que o Marketing ganhe terreno no mercado comum onde actuam.

8.5. – Pistas para a Investigação Futura

Neste âmbito, julgamos que será importante que este estudo sirva de estímulo para futura investigação destes conceitos, mas salientando que daqui a algum tempo os resultados atingidos terão novas conotações, dada a evolução social, bem como as mudanças que surgem no quotidiano organizacional.

Assim, faríamos as seguintes sugestões para investigações futuras:

1. Para além, dos aspectos considerados neste estudo, achamos que seria importante abordar o uso doutra metodologia; repetir este daqui a algum tempo para analisar a respectiva evolução, bem como a sua aplicação noutros casos.
2. Em função destes resultados seria importante aprofundar os esforços de Fonseca *et al* (2006) quanto ao reconhecimento da profissão de Relações Públicas, aliando os esforços que a APCE, Associação Portuguesa de Comunicação Empresarial tem feito, também neste sentido e às redes de conhecimento existentes.

3. Também seria interessante analisar futuramente qual o papel das diversas Associações de Marketing e Relações Públicas e qual o contributo destas para o reconhecimento da respectiva profissão.
4. Por fim, uma investigação (e baseada no que é defendido no ponto 2) sobre como constituir uma Ordem dos Relações Públicas no nosso país.

Esta é a nossa percepção de como as áreas da comunicação devem ser analisadas em futuros estudos, mas sempre com intuito de contribuir para um maior conhecimento delas, da sua relevância e evolução.

BIBLIOGRAFIA

ANDRADE, C. (1994), *Curso de Relações Públicas com diferentes públicos*, Editora Atlas, S. A., São Paulo.

ANDRADE, C. (1983), *Para entender Relações Públicas*, Loyola Editora, São Paulo

BENTO, C. (1974), *Relações Públicas e Publicidade*, Escola Industrial e Comercial de Ponta Delgada.

BLACK, S. (2001), *The Practise of Public Relations*, Pitman Publishing, Oxford.

BLAND, M. (1994), *Novo Manual de Relações Públicas*, Editorial Presença, Lisboa.

BORGES, F., (2002), *Comunicação, ARPP – porquê o Associativismo das Relações Públicas em Portugal*, ISMAI – Instituto Superior da Maia.

CASCAIS, F. (2001), *Dicionário de Jornalismo, As palavras dos media*, Editora Verbo, Lisboa.

CAETANO, J., RASQUILHA, L. (2007), *Gestão da Comunicação*, Quimera Editores, Lisboa.

CABRERO, J., CABRERO, M. (2001), *O Livro de Ouro das Relações Públicas*, Porto Editora, Porto.

COHEN, D. (2000), *Nada será como antes*, Edições Você, São Paulo.

CORRADO, F. (1994), *A força da comunicação: quem não se comunica*, Makron Books, São Paulo.

CUTLER, A. (2004), Methodical failure: the use of case study method by public relations researchers, *Public Relations Review*, 30 (365-375).

FERREIRA, W. (1997), *Comunicação Dirigida: instrumento de Relações Públicas*, Pioneira Edições, São Paulo.

FLOR, A. (2006), *Marketing Estratégico – Um Estudo Aplicado aos Grupos Estratégicos na Indústria Gráfica Portuguesa*; Nova Gráfica, São Miguel.

FONSECA, A. (1998), *Comunicação Institucional – Contributo das Relações Públicas*; Série “Manuais”; ISMAI – Instituto Superior da Maia.

FONSECA, A.; TOJAL, M.; OLIVEIRA, C.; REBELO, C.; OLIVEIRA, C. (2006), *Relações Públicas: O Reconhecimento da Profissão em Portugal*; Cadernos Universitários; ISMAI – Instituto Superior da Maia.

FORTES, W. (1999), *Transmarketing: estratégias avançadas de Relações Públicas no campo do Marketing*, Editora Summus, São Paulo.

GORP, B. V., PAUWELS, L. (2007), Positioning and role of public relations in large Belgian organizations, *Public Relations Review*, 33 (301-305).

GRUNIG, J. e HUNT, T. (1984), *Managing Public Relations*, Holt. Rinehart e Winston, Nova Iorque,.

GRUNIG, J. e HUNT, T. (1994), *Public Relations Techniques*, Holt. Rinehart e Winston, Nova Iorque.

GURGEL, J. (1985), *Cronologia da Evolução Histórica das Relações Públicas*, Linha Gráfica e Editora, Brasília.

HENRIQUEZ, J. (1998), *Começando, trinta anos depois do início...! – o Parlamento Nacional de Relações Públicas como fonte para determinar problemas e incertezas da profissão*, ECA-USP, São Paulo.

HOLTZHAUSEN, D. (2002), Towards a postmodern research agenda for public relations, *Public Relations Review*, 28 (251-264).

IANHEZ, J. (1994), *RP como ferramenta de administração*, Revista Mercado Global, n.º 93, Editora Globo.

KITCHEN, P. (2003), *Public Relations: Principles and Practise*, Thomson Publishing, Londres.

KOTLER, P. e MINDAK, W (1978), *Marketing and Public Relations: Should they be partners or rivals?*, Journal of Marketing.

KOTLER, P. (2000), *Administração de Marketing: análise, planeamento, implementação e controlo*, Atlas Editora, São Paulo.

KOTLER, P. (2010) *Marketing para o Século XXI*, Editorial Presença, Lisboa.

KOTLER, P. (2011), *Marketing 3.0: do produto e do consumidor até ao espírito humano*; Actual Editora, São Paulo.

KOTLER, P. e MINDAK, W (1978), *Marketing and Public Relations: Should they be partners or rivals?*, Journal of Marketing.

KUNSCH, M. (2003), *Planeamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada*, Edição Revista, São Paulo.

KUNSCH, M. (1997), *Obtendo resultados com Relações Públicas*, Pioneira Edições, São Paulo.

KUNSCH, M. (1997), *Relações Públicas e modernidade*, Editora Summus, São Paulo.

KUNSCH, M. (1999), *Gestão integrada da comunicação organizacional e os desafios da sociedade contemporânea*, Comunicação e Sociedade, São Bernardo do Campo: UESP, n.º 32.

KUNSCH, M. (2002), *Planeamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada*, Editora Summus, São Paulo.

LESLY, P. (1995) *Fundamentos das Relações Públicas e da comunicação*, Pioneira Edições, São Paulo.

LINDON, D., LENDREVIE, J., LÉVY, J., DIONÍSIO, P., RODRIGUES, J. (2011), *Mercator XXI – Teoria e Prática do Marketing*; D. Quixote, Alfragide.

MORTON, L. P. e LIN, L. (1995) Content and citation analyses of public relations review, *Public Relations Review*, 21 (4): 337-349.

PATO, A. (2009), *O Papel do Relações Públicas na Sociedade Contemporânea – Nascimento, percurso e futuro da actividade*, Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra.

PASADEOS, Y., LAMME, M. O., GOWER, K. e TIAN, S. (2011), A methodological evaluation of public relations research, *Public Relations Review*, 37 (163-165).

PECORARO, K. F., 2001, *Relações Públicas e Marketing: encontros e desencontros em um mercado compartilhado*, Universidade de São Paulo, Escola de Comunicações e Artes, São Paulo.

PERUZZO, C. (1986), *Relações Públicas no modo de produção capitalista*, Editora Summus, São Paulo.

PINTO E CASTRO, J. (2007), *Comunicação de Marketing*, Edições Sílabo, Lisboa.

PIRES, A. (2008), *Marketing – Conceitos, Técnicas e Problemas de Gestão*, Edições Verbo, Lisboa.

PUNCH, K. (1998), *Introduction to social research: quantitative e qualitative approaches*, SAGE Publications, Londres.

ROSES, F. (2010), *Relações Públicas de Marketing: Uma Nova Disciplina?*, Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

SALLOT, L., PORTER, L. e ACOSTA-ALZURU, C. (2004), Practitioners' web use and perceptions of their own roles and power: a qualitative study, *Public Relations Review*, 30 (269-278).

SAPERAS, E. (1993), *Os efeitos cognitivos da comunicação de massas*, Edições Asa, Porto.

SEMENIK, R. e BAMOSSY, G. (1995), *Princípios de Marketing – uma perspectiva global*, Editora Summus, São Paulo.

SIMÕES, R. (1995), *A estética das Relações Públicas*, Editora Summes, São Paulo.

SIMÕES, R. (1995), *Relações Públicas: função política*, Editora Summus, São Paulo.

SISCO, H. , COLLINS, E. e ZOCH, L. (2011), Breadth or dept? A content analyses of the use of public relations theory, *Public Relations Review*, 37 (145-150).

SMITH, P. e TAYLOR, J. (2004), *Marketing Communications: An Integrate Aproach*, Parker Publishing, Londres.

WATSON, T. (2012), *The evolution of public relations measurement and evaluation*, *Public Relations Review*, 38 (390-398).

WHITE, J. (1991) *How to understand an manage Public Relations*, *Bussiness Books*, Londres.

YIN, R. (1994), *Case study research: Design and methods*, SAGE Publications, Califórnia.

ANEXOS

ANEXO 1: Guião da Entrevista

1. Comente os papéis de MKT (Marketing) e RP (Relações Públicas) no ambiente das organizações?
2. Acha que o MKT e as RP têm diferenças? Se sim, quais e caso seja não, porquê?
3. Quais as funções que um responsável de marketing/relações-públicas desenvolve na vossa empresa/organização?
4. Existe algum responsável pela área do marketing ou relações públicas na empresa? Quais os meios, instrumentos e iniciativas deste cargo?
5. Quais os suportes de comunicação interna utilizados?

(Exemplos: intranet, emails, revista de empresa, manual de admissão, guia prático de pessoal, manual de funções, caixa de sugestões, concurso de ideias, gabinete de informação ao empregado, notas internas, televisão; rádio; etc.)

6. Quais os suportes de comunicação externa utilizados?

(Exemplos: emails, documentação electrónica – gestão documental, e-doc; caixa de sugestões; redes sociais; vídeos; televisão; rádio; quadros; placards; sinalização; etc.)

ANEXO 2: Código de Conduta Profissionais Marketing – APPM (Associação Portuguesa dos Profissionais de Marketing)

O objectivo do Código de Conduta é promover e manter, para o benefício dos profissionais de marketing, das empresas e organizações e dos consumidores, padrões elevados de perícia, capacidade e integridade profissionais, no exercício das funções de marketing, vendas e serviços.

Os membros da Associação Portuguesa dos Profissionais de Marketing, abaixo designada por APPM, estão obrigados a uma conduta de ética profissional aceitando, implicitamente e por dever de associação, o cumprimento deste Código, conduta desejavelmente extensiva a todos os profissionais da área mesmo que não membros da Associação.

CAPÍTULO I

Artigo 1º

Profissional de Marketing

Profissional de marketing é todo aquele que desenvolve a sua actividade numa empresa, organização ou instituição, com fins ou não lucrativos, exercendo funções relacionadas com o marketing.

Artigo 2º

Responsabilidades do Profissional de Marketing

Os profissionais de marketing devem assumir a responsabilidade das consequências provenientes da sua actividade e fazer todos os esforços para assegurar que as suas concepções, criações, decisões, recomendações e acções funcionam para identificar, servir e satisfazer em geral os seus clientes e organizações e os consumidores.

Artigo 3º

Da interpretação

Na interpretação do presente Código de Conduta deverá ser considerado o que prescreve o Código de Ética da EMC, Confederação Europeia de Marketing, os princípios gerais de direito, a legislação nacional e os Pareceres a elaborar pela APPM e/ou a quem for delegada competência para a fiscalização do presente documento.

Artigo 4º

Dos princípios

Os profissionais de marketing que subscrevam o presente Código de Conduta obrigam-se, no desenvolvimento da sua actividade profissional, a respeitar os princípios de confidencialidade, licitude, veracidade, integridade e honestidade e respeito pelos direitos dos consumidores.

Artigo 5º

Princípio da confidencialidade

Os profissionais de marketing não deverão divulgar ou usar para seu próprio proveito informações confidenciais relacionadas com os seus empregadores ou clientes sem o seu consentimento, excepto quando estatutariamente lhe for solicitado.

Artigo 6º

Princípio da licitude

Os profissionais de marketing deverão respeitar o Código da Publicidade e a legislação conexas, rejeitando qualquer comunicação que ofenda os valores, princípios e instituições fundamentais constitucionalmente consagrados.

Artigo 7º

Princípio da honestidade

1. Os profissionais de marketing deverão negociar e comunicar honestamente com os consumidores, clientes, empregados, empregadores, fornecedores e distribuidores.

2. Os profissionais de marketing não deverão exigir, encorajar, coagir ou adoptar qualquer comportamento que conduza a uma conduta menos ética nas suas relações de negócios.

3. Os profissionais de marketing deverão evitar participar em conflitos de interesses e, caso tenham por motivos profissionais ou pessoais que intervir, devem previamente informar todas as partes envolvidas.

4. Da comunicação referida no número anterior deve ser dado conhecimento à APPM e/ou quem for delegada competência para a fiscalização do presente Código.

Artigo 8º

Princípio da integridade

Os profissionais de marketing deverão exercer a sua actividade profissional com integridade e tendo a atenção os princípios e o espírito destas normas, de tal modo que a sua reputação, a dos seus empregadores, bem como a imagem da APPM e a própria actividade de marketing em geral, sejam protegidas.

Artigo 9º

Do princípio do respeito pelos direitos dos consumidores

1. Os profissionais de marketing deverão, designadamente:

a) Recusar e não estar envolvido em qualquer manipulação de consumidores e táticas de vendas ilícitas;

b) Recusar e não estar envolvido em promoções de vendas fraudulentas;

c) Recusar elaborar, conceber ou divulgar publicidade oculta ou dissimulada que possa violar os direitos dos consumidores.

2. Respeitar o direito á informação dos consumidores.

CAPÍTULO II

Dos deveres especiais

Artigo 10º

Da responsabilidade social

1. Os profissionais de marketing devem recusar-se a conceber, divulgar, comunicar ou de alguma forma colaborar em comunicações que possam colocar em risco ou ameaçar gravemente:

a) A dignidade humana ou a ordem pública, incluindo a protecção de menores e a repressão do incitamento ao ódio fundado na raça, no sexo, na religião ou na nacionalidade, nomeadamente por razões de prevenção ou repressão de crimes ou de ilícitos de mera ordenação social;

b) A saúde pública;

c) A segurança pública, nomeadamente na vertente da segurança e defesa nacionais;

d) Os consumidores, incluindo os investidores.

2. Os profissionais de marketing deverão impulsionar a condução de estratégias de marketing sustentável, contribuindo para que as empresas e as organizações prossigam políticas socialmente responsáveis, no respeito pelos diversos parceiros de negócio, pelos consumidores, pela sociedade e pelo ambiente.

3. Os profissionais de marketing devem estar predispostos a conceber, divulgar, comunicar ou de alguma forma colaborar em comunicações que visem iniciativas de apoio e integração social.

Artigo 11º

Da competência

Os profissionais de marketing deverão fazer todos os possíveis para manter padrões profissionais elevados e deverão empenhar-se em assegurar que aqueles com quem e para quem trabalhem, o façam de igual modo.

Os membros deverão regularmente evoluir, desenvolver e manter os seus conhecimentos - especialidade, perícia - de marketing para o benefício da sociedade, da sua actividade profissional e dos consumidores.

Artigo 12º

Da protecção da privacidade

1. O associado da APPM não deve utilizar ou referir qualquer pessoa, a sua família ou os seus bens, quer no contexto da sua vida pública quer no da sua vida privada, sem autorização expressa e prévia do visado.

2. O profissional de marketing reconhece e protege o direito à imagem e ao bom-nome.

Artigo 13º

(Da informação em rede)

1. O profissional de marketing reconhece que a informação obtida através da internet deve ser autorizada e documentada adequadamente.

2. A informação obtida através da internet deve ser estimulada, mas deve ser salvaguardada e respeitada.

3. Os profissionais de marketing devem respeitar e incentivar a integridade e propriedade dos computadores, bem como dos sistemas de rede.

Artigo 14º

Da equidade

1. O profissional de marketing, no caso de exercer a sua função como profissional liberal deve estabelecer equitativamente tabela de honorários, considerando os usos e costumes para trabalhos de consultoria de carácter semelhante.

2. Em caso de conflito quanto à equidade dos honorários fixados, os interessados poderão pedir a intervenção de uma comissão tripartida a presidir por um elemento da Direcção da APPM.

CAPÍTULO III

Artigo 15º

Da exclusão dos subscritores

Pela adopção deste Código, cada associado aceita a sua exclusão de membro da APPM, no caso de declarado culpado de violação grave das suas normas, após investigação apropriada pela Associação ou por quem seja delegada a competência para a apreciação das violações das regras de conduta.

Artigo 16º

Da fiscalização e sancionamento

1. A fiscalização do cumprimento do presente Código de Conduta pelos associados da APPM e por todos a que voluntariamente aceitam submeter-se aos seus princípios, será efectuada por todos os associados.

2. A instrução de eventuais processos pela infracção ao disposto no Código será da responsabilidade da Direcção da APPM que poderá delegar a respectiva competência em um ou mais directores.

3. A decisão será tomada por maioria dos membros da Direcção, tendo o Presidente voto de qualidade.

Artigo 17º

Dos Recursos

Das decisões proferidas nos termos do artigo anterior cabe recurso para a Assembleia-Geral da APPM.

Artigo 18º

Disposições transitórias

1.No prazo de 180 dias a contar da aprovação do presente Código deverá a Direcção submeter o Regulamento de acompanhamento e disciplinar a aprovação pela Direcção.

2.O anexo I, referente às funções marketing, será devidamente actualizado, sempre que a evolução do mercado o justifique, assim como a necessidade de alinhamento desejável com padrões que venham a ser definidos por organizações internacionais, nomeadamente europeias, de que a APPM seja membro.

ANEXO 3: Código de Atenas

O Código de Ética Internacional dos Profissionais de Relações Públicas, conhecido como Código de Atenas, foi adoptado pela *International Public Relations Association* – IPRA, que se realizou em Atenas, a 12 de Maio de 1965.

Considerando que todos os países membros da Organização das Nações Unidas acordaram em respeitar a Carta em que se proclama "a fé nos direitos fundamentais do homem, na dignidade e no valor da pessoa humana (...)", e que, só por esse facto, e pela própria natureza da profissão que exercem, os técnicos de Relações Públicas desses países devem empenhar-se em conhecer e respeitar os princípios contidos nessa Carta;

Considerando que o homem tem em paralelo com os seus "direitos", necessidades que não são simplesmente de ordem física ou material, mas também de ordem intelectual, moral e social, e que só na medida em que essas necessidades - no que têm de essencial - são satisfeitas, é que o homem pode gozar realmente dos seus direitos;

Considerando que os técnicos de Relações Públicas no exercício da sua profissão podem, conforme a maneira como a exerçam, contribuir largamente para satisfazer essas necessidades intelectuais, morais e sociais dos homens;

Considerando, por último, que a utilização das técnicas que permitem entrar simultaneamente em contacto com milhões de pessoas, dá aos profissionais de Relações Públicas um poder que importa limitar pelo respeito da ética e dos valores da profissão.

Por todas estas razões, todos os membros da *International Public Relations Association* declaram assumir como estatuto de ordem moral os princípios do Código de Ética que seguem, e que qualquer violação deste Código, feita por um dos seus membros no exercício da profissão, que possa ser provada perante o Conselho, será considerada como falta grave, à qual corresponderá uma sanção adequada.

Em consequência, cada membro:

Deve empenhar todos os esforços:

1. Para contribuir para a realização das condições morais e culturais, que permitam ao homem realizar-se plenamente no gozo dos direitos imprescritíveis que lhe são reconhecidos pela "Declaração Universal dos Direitos do Homem";
2. Para criar as estruturas e os canais de comunicação que, favorecendo a livre circulação das informações essenciais, permitam que cada um dos membros do grupo se sinta informado, integrado, responsável e solidário;
3. Para se comportar, em qualquer ocasião e em todas as circunstâncias, de modo a merecer e obter a confiança daqueles com quem se encontra em contacto;
4. Para ter em conta que, devido ao carácter público da sua profissão, o seu comportamento, mesmo privado, irá repercutir-se nos juízos que recaiam sobre o conjunto da profissão.

Deve tomar o compromisso:

5. De respeitar, no exercício da profissão, os princípios e regras morais da "Declaração Universal dos Direitos do Homem";
6. De respeitar e salvaguardar a dignidade da pessoa humana, e de reconhecer a qualquer homem o direito de formar juízos por si próprio;
7. De criar as condições morais, psicológicas e intelectuais do autêntico diálogo, e de reconhecer às partes em presença o direito de expor o seu problema e exprimir o seu ponto de vista próprio;
8. De agir em todas as circunstâncias, de modo a considerar os interesses das partes em presença: os da organização que utilize os seus serviços e também os dos públicos em causa;
9. De respeitar as promessas e compromissos, os quais devem ser formulados em termos que não se prestem a nenhuma confusão, e de agir honesta e lealmente em todas as ocasiões, a fim de merecer a constante confiança dos clientes ou empregadores, presentes ou passados, e do conjunto dos públicos implicados nos seus actos.

Deve proibir a si próprio:

10. Subordinar a verdade a quaisquer outros imperativos;
11. Difundir informações que não assentem em factos verificados e verificáveis;
12. Dar o seu concurso a qualquer empresa ou a qualquer acção que atente contra a moral, a honestidade ou a dignidade e integridade da pessoa humana;
13. Utilizar qualquer método, meio ou técnica de manipulação para criar motivações inconscientes que, privando o indivíduo do livre arbítrio, lhe tirem a responsabilidade dos seus actos.

ANEXO 4: Código Europeu de Conduta Profissional das Relações Públicas – Código De Lisboa

Para haver harmonia e coordenação europeias, os membros profissionais da (associação nacional) são obrigados a respeitar, as regras de deontologia aqui examinadas: da mesma forma estão eles sujeitos ao Código de ética internacional de relações públicas, chamado Código de Atenas, anexo ao presente documento, por parte integrante das regras que elas se obrigam a respeitar.

Dos critérios e normas de qualificação profissional das pessoas sujeitas ao Código

Artigo 1

É considerado profissional de relações públicas, segundo os termos do presente Código – e sujeito a ele – todo membro de (associação nacional) admitido por ela como tal, conforme os seus critérios ou os estabelecidos seja pela lei seja por regulamentações oficiais nacionais.

Das obrigações profissionais gerais

Artigo 2

Na prática da sua profissão, o profissional de relações públicas compromete-se a respeitar os princípios enunciados na Declaração Universal dos Direitos do Homem e em particular a liberdade de expressão e a liberdade de imprensa, que concretizam, nos limites do segredo profissional, o direito de cada pessoa à informação.

Da mesma forma, compromete-se a agir conforme o interesse geral e a não atentar contra a dignidade nem a integridade do indivíduo.

Artigo 3

No seu comportamento profissional, o profissional de relações públicas deve dar prova de honestidade, integridade intelectual e lealdade. Compromete-se, especialmente, a excluir todos os comentários e informações não verdadeiros e/ou enganosos. Com esse espírito deve zelar para evitar o uso, até accidental, de práticas ou meios incompatíveis com o presente Código.

Artigo 4

As acções de relações públicas devem ser exercidas às claras, ser facilmente identificáveis, ter uma clara menção quanto à origem e não induzir terceiros ao erro.

Artigo 5

Nas suas relações com outras profissões e com outros ramos da comunicação social, o profissional de relações públicas deve respeitar as regras e usos profissionais próprios a cada uma delas, à mediada que não forem incompatíveis com a ética da sua profissão.

Das obrigações profissionais específicas

Dos clientes

Artigo 6

Salvo acordo formal entre os clientes afectados, os profissionais de relações públicas estão proibidos de representar interesses contraditórios ou em conflito entre si.

Artigo 7

Na prática da sua profissão, o profissional de relações públicas é obrigado a observar a mais estrita discrição. Deve respeitar escrupulosamente o segredo profissional e abster-se de revelar particularmente toda informação confidencial que possa possuir a respeito dos seus clientes, antigos, actuais ou potenciais, ou disso fazer uso sem ter a autorização expressa deles.

Artigo 8

O profissional de relações públicas que defenda interesses que possam entrar em conflito com os do seu cliente deve revelá-los o mais rápido possível.

Artigo 9

É proibido ao profissional de relações públicas recomendar aos seus clientes os serviços de um negócio ou organização na qual ele tenha interesses financeiros, comerciais ou outros sem revelar previamente a existência de tais interesses.

Artigo 10

É proibido ao profissional de relações públicas concretizar com um cliente um contrato com garantia de resultados quantificados.

Artigo 11

O profissional de relações públicas não pode aceitar remunerações pelos seus serviços, além da forma de salários ou honorários: é proibido ao profissional de relações públicas aceitar qualquer pagamento ou outras compensações materiais que estejam automaticamente vinculadas a resultados quantitativos.

Artigo 12

Além disso, é proibido ao profissional de relações públicas aceitar em troca dos serviços prestados a um cliente, salvo em caso de acordo com este, remunerações provenientes de terceiros, tais como percentagens, comissões ou prestações em espécie.

Artigo 13

Quando a execução de uma ordem é susceptível de comportar faltas profissionais graves e de implicar uma conduta contrária aos princípios deste Código, o profissional de relações públicas deve avisar imediatamente o seu cliente e fazer o possível para

conseguir que este respeite as regras deontológicas da profissão. Se o cliente persistir nas suas intenções, o profissional deve observar o Código, sempre, sem se preocupar com as consequências para si mesmo.

Da opinião pública e órgãos de informação

Artigo 14

O espírito deste Código e as regras que dele procedem, especialmente os artigos 2º, 3º, 4º e 5º, implicam a preocupação constante, por parte do profissional de relações públicas, pelo direito à informação e pelo dever de informar, tudo dentro dos limites do segredo profissional e do respeito aos direitos de independência e de iniciativa dos órgãos de informação.

Artigo 15

Fica proscrita qualquer tentativa de enganar a opinião pública ou seus representantes. Fica proibida qualquer forma de chantagem, corrupção ou pressão, especialmente no que se refere aos órgãos de informação. As informações devem ser facilitadas gratuitamente e não podem comportar nem conter nenhuma contrapartida clandestina para o seu uso ou publicação.

Artigo 16

Se for considerado necessário guardar iniciativa e controle da difusão de uma informação conforme as especificações do presente Código, o profissional de relações públicas pode recorrer à compra de espaço ou tempo atendendo-se às regras, práticas e usos referentes a esta matéria.

Dos colegas

Artigo 17

É proibido ao profissional de relações públicas competir deslealmente para com os seus colegas: em qualquer caso, deve abster-se de todo acto ou toda palavra que tenda a menosprezar a reputação ou os serviços de um colega, sujeito sempre ao seu dever, de acordo com o artigo 19º b) deste Código.

Da profissão

Artigo 18

O profissional de relações públicas deve abster-se de toda prática que possa acarretar prejuízos à reputação da sua profissão. É proibido ao profissional de relações públicas atentar contra a própria existência, ou contra o bom funcionamento e o bom-nome da associação à qual está aderindo, atacando-a de modo desleal ou violando o seu estatuto ou regulamentos internos.

Artigo 19

Visto ser responsabilidade de cada um preservar a imagem da profissão, o profissional de relações públicas tem o dever moral não apenas de respeitar ele mesmo o presente Código, mas além disso de:

1. contribuir pessoalmente para a sua difusão e para o seu bom entendimento e interpretação;
2. apontar às autoridades disciplinares competentes as violações de que tenha conhecimento;
3. contribuir na medida do possível para a execução das sentenças, assim como para a aplicação efectiva de sanções pronunciadas ou decididas por tais autoridades.