

Os públicos justificam os meios

Mídias customizadas e comunicação
organizacional na economia da atenção

JOSÉ ANTONIO MARTINUZZO



**summus
editorial**

OS PÚBLICOS JUSTIFICAM OS MEIOS
Mídias customizadas e comunicação organizacional na economia da atenção
Copyright © 2014 by José Antonio Martinuzzo
Direitos desta edição reservados por Summus Editorial

Editora executiva: **Soraia Bini Cury**
Editora assistente: **Michelle Neris**
Capa: **Alberto Mateus**
Produção editorial: **Crayon Editorial**
Impressão: **Sumago Gráfica Editorial**

Summus Editorial
Departamento editorial
Rua Itapicuru, 613 – 7º andar
05006-000 – São Paulo – SP
Fone: (11) 3872-3322
Fax: (11) 3872-7476
<http://www.summus.com.br>
e-mail: summus@summus.com.br

Atendimento ao consumidor
Summus Editorial
Fone: (11) 3865-9890

Vendas por atacado
Fone: (11) 3873-8638
Fax: (11) 3873-7085
e-mail: vendas@summus.com.br

Impresso no Brasil

Sumário

INTRODUÇÃO	7
1 A ECONOMIA DA ATENÇÃO NA SOCIEDADE MIDIATIZADA	17
Informação <i>versus</i> comunicação	17
Economia da atenção	18
Sociedade midiaticizada	23
Comunicação em rede	24
2 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL	
ESTRATÉGICA EM REDE (COER)	29
“Ser é ser percebido e perceber” – midiaticamente!	30
Imagem	33
Comunicando estrategicamente em rede	36
Plano estratégico de comunicação organizacional	39
Comunicação	40
3 MÍDIAS CUSTOMIZADAS	45
Mídias e customização	47
Endereço certo	50
Com quem falar	51
Segmentação	52
Pesquisas	59
“Dieta” comunicacional	66
Conteúdo de interesse	68
Tipos de narrativa	76
Jornalismo	76
Publicidade	80
Publieditorial	82
Entretenimento	83
Infoentretenimento	85
Advertainment	86

Plataformas	89
Impresso	90
Audiovisual	92
Digital multimídia	94
Pautas e abordagens	96
Produção	98
4 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE	
MÍDIAS ORGANIZACIONAIS CUSTOMIZADAS	103
Impressos	105
Jornais organizacionais	105
Informativos	107
<i>Newsletters</i>	107
Revistas customizadas	107
Livros	111
Publieditoriais	116
Jogos	116
História em quadrinhos (HQ)	119
Audiovisuais	121
Conteúdo de TV	122
Conteúdo de rádio	123
Digital multimídia	125
Portais/sites	128
Blogs	128
E-mail marketing	130
<i>E-newsletters/e-zines</i>	130
<i>Videocasts</i>	131
<i>Podcasts</i>	132
Fotografia	133
<i>House organs</i> internos e externos	133
Revista digital	133
<i>E-books</i>	134
<i>Games</i>	134
<i>Newsgames</i>	137
<i>Advergames</i>	138
Mundos virtuais	139
Redes sociais	141
Plano de mídias <i>tailor-made</i> na Coer	144
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	147

Introdução

COMUNICAR ESTÁ SE TORNANDO um desafio cada vez mais complexo – ou, simplesmente, mais difícil!

A afirmativa acima pode parecer anacrônica, afinal, nunca na história da humanidade estivemos tão bem servidos de meios de comunicação. Também de forma inédita, estamos absolutamente dispostos a emitir opiniões e a fixar conexões, fazer contatos para além dos limites geográficos. No entanto, vale repetir: o desafio de se comunicar tornou-se ainda maior nestes tempos de sociedade da informação¹.

Começemos a explicar, pois, o que pode parecer um paradoxo, mas não é. Em todo processo comunicativo, atenção é uma palavra-chave. Sem que as partes envolvidas estejam conectadas por meio de atenção mútua, não se chega ao objetivo final de produção de sentido a partir do intercâmbio de informações, o que caracteriza a comunicação em essência.

Ou seja, a grande meta da comunicação é conquistar a atenção para que se estabeleça efetivamente um diálogo. Ocorre que,

1. No contexto deste livro, adota-se a formulação de Burke (2003), para quem a “sociedade da informação” é um dos muitos batismos da era que se vive atualmente, também denominada, por sociólogos, economistas, cientistas políticos e filósofos, entre outros, de “sociedade do conhecimento”, “sociedade da informação”, “economia do conhecimento”, “economia da informação”, revelando a extremada mercantilização da informação e sua centralidade para a conformação societária na contemporaneidade, dando-se cumprimento, a partir de renovado instrumental tecnológico, à tradição do capitalismo, historicamente, um modo de produção baseado na geração e no fluxo de informações.

numa realidade de vertigem informacional, como a dos dias atuais, capturar e manter a atenção de potenciais interlocutores se transformou numa verdadeira corrida de obstáculos, se não um desafio gigantesco.

Como a atenção humana é um recurso limitado e escasso, pode-se dizer que ela está imersa numa economia específica, entendendo-se por economia um modo de distribuição, acesso, uso e apropriação de bens ou recursos finitos.

Sem atenção, não há comunicação, não há diálogo que produza sentido para todos os participantes de um papo/conversa, pois, como bem ressalta Wolton (2010, p. 11), simplesmente “informar não é comunicar”, assim como informação não significa comunicação.

Mas como vencer esse desafio tão atual, no âmbito do que se pode denominar de “economia da atenção”? Desafio que se torna ainda mais central na medida em que a comunicação é fundamental na sociedade midiaticizada, que se comunica em redes de mídias.

Comunicação que é fundamental à formação e à gestão da imagem de organizações (públicas, privadas e não governamentais) e personalidades que vivem em busca de diálogos e interfaces que garantam consumo, votos, prestígio ou apoios dos mais diversos tipos.

No âmbito da Comunicação Organizacional Estratégica em Rede – Coer (Martinuzzo, 2013a), esta publicação é dedicada a apresentar uma alternativa ao enfrentamento desse desafio: a constituição de mídias organizacionais customizadas.

As mídias de comunicação massiva mantêm o seu espaço, até porque, como veremos ao longo deste livro, vivemos numa contingência de comunicação em rede, em que os usuários e os conteúdos circulam por um circuito midiático amplo.

No entanto, as mídias de massa, com inserção cada vez mais disputada em seus conteúdos genéricos e “diluição” de suas mensagens no imenso oceano informacional que tanta pressão causa à formação do déficit de atenção na atualidade, têm efeito limitado no enfrentamento da crise de atenção.

Enfim, mesmo considerando o lugar da comunicação genérica – e também por saber dos seus limites hoje –, está na hora de investir em comunicação *taylor-made* como estratégia para conquistar uma interface dialógica com os públicos-alvo no processo de gestão de imagem organizacional. Uma ponte midiaticizada customizada é vital.

Mas, antes de seguir, uma necessária definição conceitual acerca do que seja uma organização. Em linhas gerais, uma organização é um agrupamento voluntário de pessoas que se aplicam (trabalham, investem, mobilizam-se etc.) à conquista de objetivos que lhes são comuns.

Entre essas metas compartilhadas organizacionalmente, estão, por exemplo, a prestação de serviços, a produção de artefatos diversos, a propagação de ideologias e a defesa de causas.

Vale dizer que as organizações, apesar de se estruturarem em torno de objetivos próprios/particulares, não existem como um fim em si mesmas. Elas sempre se relacionam com outras organizações que lhe são exteriores, compondo o macrottecido social que faz movimentar a História.

Um conjunto de organizações (privadas, públicas e não governamentais) se articula para dar certa feição à vida em coletividade. É a partir de suas dinâmicas internas e externas que o dia a dia se faz, orientado por determinado projeto de civilização, composto por nortes socioeconômicos e político-culturais.

Estabelecido o conceito de organização, voltemos à questão da comunicação. Os processos comunicacionais estão intrinsecamente ligados à formação, manutenção e evolução de uma organização. Isso porque não há como mobilizar, agregar e manter pessoas articuladas em torno de um objetivo comum sem intensivas trocas comunicacionais.

Do ponto de vista das interfaces exteriores, às quais as organizações se obrigam por fazerem parte de uma ambiência ampliada de relações as mais diversas, a comunicação também é inescapável.

Enfim, interna ou externamente, para vender produtos/serviços ou propagar ideias, para ficar só com alguns objetivos organizacionais dos mais comuns, a comunicação é uma imposição. E o recomendável é que, apesar de ser involuntária ou impositiva, a comunicação não seja amadora. Nessa direção, o conceito de comunicação organizacional estratégica em rede é uma proposta de abordagem articulada e profissional dessa crucial função organizacional que é a comunicação.

Conforme salientamos, a partir dos parâmetros da Coer, e tendo em vista a questão da “economia da atenção” na qual estamos imersos, de forma precursora este livro trata de uma vertente específica de ação para gerenciamento eficiente de imagem no oceano de informações que nos engolfa: as mídias organizacionais customizadas.

Trata-se de um recurso poderoso, em consonância com outras ações comunicacionais, para conquistar e manter a atenção nessa época de disputa acirrada por mentes e corações.

No percurso de planejamento, execução e avaliação de mídias *tailor-made*, ou seja, na constituição das mídias customizadas, estabelecemos dois ingredientes estratégicos e fundamentais, por nós denominados “endereço certo” e “conteúdo de interesse”.

Por *endereço certo*, entende-se saber com quem se está falando ou com quem se deseja firmar uma interlocução, definindo-se claramente o público-alvo da organização ou da personalidade para a qual se estabelece a estratégia de comunicação.

Por *conteúdo de interesse*, entende-se conteúdo sob medida, especializado ou customizado, conectado ao universo do público-alvo, constituindo-se uma interface entre os temas organizacionais e a pauta da vida cotidiana daqueles de quem se deseja obter atenção.

Prestando-se atenção nesses dois condicionantes, reafirma-se que o desafio da produção dessas mídias deve ser entendido e superado no âmbito da “comunicação organizacional estratégica em rede”. Caso contrário, serão inócuos ou mesmo prejudiciais.

Outro ponto decisivo: para que esse desafio seja vencido de forma eficaz, ele deve ser entendido em seu contexto maior, ou seja, deve ser localizado no macroambiente em que estamos imersos.

Assim, com o intuito de oferecer os fundamentos para conhecimento, decisão, produção e gerenciamento estratégico em rede de mídias customizadas, tendo em vista ganhos de imagem e aproximação de clientes (organizações, personalidades etc.) com seus públicos-alvo, este livro se estrutura em quatro capítulos.

Antes de seguir explicando a formatação desta publicação, gostaria de registrar meus agradecimentos ao jornalista e professor Roberto Teixeira, pelo diálogo durante a realização deste livro.

Ressalto, ainda, que este conteúdo resulta de inúmeras leituras e da reflexão e aprendizado de mais de duas décadas de atuação em comunicação organizacional, incluindo dez anos de docência e pesquisa na área, bem como a graduação e a pós-graduação.

Retomando a estruturação do livro, no primeiro capítulo, apresenta-se o cenário que demanda a comunicação customizada. Discute-se a “economia da atenção” na sociedade midiática. Trata-se da contingência de disputa por visibilidade e olhares que é decisiva a quem deseja ter relevância socioeconômica e político-cultural nos dias de hoje.

Considerando que a comunicação customizada deve compor uma política mais ampla de gestão de imagem, no segundo capítulo é apresentado o conceito de comunicação organizacional estratégica em rede.

Nos terceiro e quarto capítulos, apresentam-se os fundamentos da comunicação customizada, com seus desafios, condicionantes principais e mídias/canais mais difundidos. Um verdadeiro guia de elaboração de veículos organizacionais feitos sob medida para a interface entre as organizações e seus públicos-chave.

Importante dizer, no entanto, que, seguindo a lógica que recomenda, este livro pode ser lido, customizadamente, segundo a preferência do leitor: os capítulos podem ser combinados da forma

que mais ajudar na compreensão – e na consequente elaboração de ações – acerca do tema das mídias organizacionais customizadas.

Se o leitor quiser ir direto ao ponto, deve começar pelos Capítulos 3 e 4. Caso queira saber um pouco mais sobre o contexto organizacional dessa modalidade de trabalho, sugerimos que inicie a leitura pelo segundo capítulo.

Também com informações úteis para um agir estratégico, o primeiro capítulo oferece uma visão macro do amplo ambiente comunicacional em que as organizações estão inseridas, explicitando as razões que demandam a comunicação customizada na atualidade.

Enfim, as combinações podem variar de acordo com as necessidades e interesses do leitor. A estruturação que apresentamos é apenas uma sugestão de leitura, que parte do geral e chega ao particular – a forma mais usual e consagrada de acessar ou construir um raciocínio/pensamento mais complexo.

Três importantes apontamentos devem ser feitos nesta Introdução. Um primeiro diz respeito aos destinatários e usos preferenciais deste livro. Podendo ser utilizado em processos de aprendizagem na graduação e na pós-graduação, esta publicação destina-se também aos profissionais que estão no mercado de trabalho sendo desafiados no processo de comunicação num tempo de abundância de informação, o que torna a comunicação bem mais complexa do que em tempos pgressos, como se verá logo de início.

Quanto aos usos, é preciso estabelecer que as ideias e estratégias aqui reunidas servem ao trabalho desenvolvido com organizações públicas, privadas e não governamentais e ainda a personalidades dos vários campos sociais, como cultura, política, economia, *show business* etc.

Importa dizer ainda que, para além do senso comum que cerca a gestão de imagem, as formulações aqui apresentadas podem ser utilizadas em movimentos de contestação do *status quo*, uma vez que, como bem sinaliza Castells (2009), toda disputa de hegemonias ou de poder se dá no campo da comunicação.

A segunda observação diz respeito a um necessário ajuste de leitura de citações literais apresentadas neste livro. Quando se fala de “clientes”, “consumidores” e assemelhados, recomenda-se que o leitor busque percebê-los como “públicos-alvo”.

Isso porque são raras, para não dizer inexistentes, as publicações que tratam de mídias customizadas no amplo contexto da comunicação organizacional (institucional e mercadológica). As poucas que existem, na maioria estrangeiras, são dirigidas especialmente a estratégias de marketing e à publicidade, daí a referência recorrente a “clientes” e “consumidores”.

Como este livro também se dedica a refletir sobre comunicação institucional (trabalho em torno de difusão de posicionamentos, com vistas à conquista de uma imagem organizacional positiva), é preciso, com os devidos ajustes interpretativos, fazer uma leitura mais amplificada de citações literais desses termos.

Pelo seu valor intrínseco e por sua potencialidade para explicar fenômenos e questões que extrapolam o campo estrito do consumo/mercado, tais raciocínios tiveram sua forma preservada. Por isso, pede-se ao leitor esse pequeno esforço, que pode ser de bom proveito para a compreensão de todas as atividades do campo da comunicação organizacional quando o assunto é mídia customizada.

Resta dizer que não há *cases* neste livro. Além de datar por demais os raciocínios, para não dizer todo o texto, tal metodologia, subliminarmente, desestimula ou limita a capacidade de imaginação ou de busca por parte do leitor de exemplos que ilustrem as discussões apresentadas.

Aliás, o gesto de pesquisa é das iniciativas mais simples, rápidas e corriqueiras em tempos de internet e seus buscadores. Também se pode dizer que, na cultura da participação e da interatividade, todos os interlocutores querem fazer parte do processo de produção de sentido numa “conversa”.

Assim, fica a sugestão a quem queira fazer a sua parte, caso ache necessário ilustrar este texto com exemplos. A partir do

referencial teórico e prático essencial acerca das mídias customizadas aqui apresentado, o leitor, com suas buscas preferenciais, constituirá, de igual forma à recomendada por este livro, um conteúdo que lhe seja customizado.

Ressalte-se, ainda, que os exemplos que se podem buscar no colossal painel da internet têm a potencial vantagem da atualização do tempo real, em contraposição à fixidez daqueles impressos nas páginas de um livro – um tipo de publicação que, em nosso tempo, deve dar lugar aos saberes e reflexões de longa duração, que sobrevivem aos cliques diuturnos da atualização digital.

De toda sorte, se os exemplos ou *cases*, para aqueles que os requeiram, ficam por conta da iniciativa ou imaginação pessoal do leitor, por conta deste autor ficam a responsabilidade e a tarefa de apresentar reflexões, raciocínios e referenciais conceituais acerca da problemática da comunicação organizacional nos dias de hoje, especialmente no que tange à comunicação customizada.

Nesse sentido, apesar de não pretender ser exaustivo nas citações teóricas, este livro sempre oferecerá ao leitor um conjunto de pensamentos de autores consagrados que poderão ajudar na compreensão da atualidade – alguns disponíveis apenas em literatura estrangeira.

Além disso, tais referenciais poderão ser fontes para leituras mais aprofundadas, capacitando o leitor a uma ação sempre mais estratégica e lúcida. Sem dizer que ainda funcionam como um convite à navegação autônoma em busca de exemplos da realidade aqui comentada e estudada.

Isso porque, antes de tudo, este livro quer ser uma inspiração àqueles que se dedicam à árdua tarefa de conquistar e manter a atenção em tempos de comunicação cada vez mais abundante e, por isso, desafiante.

O que se vive atualmente é uma verdadeira guerra cotidiana pela atenção. E, nessa labuta, parodiando um dos principais axiomas de Maquiavel – os fins justificam os meios –, afirmamos que os públicos justificam os meios.

A partir de um impositivo e denso conhecimento sobre os interlocutores-alvo, o fim ou o que se busca atingir por parte de quem faz comunicação organizacional, devem ser definidos os meios, ou as mídias, com os quais se vai estabelecer, com endereço certo e conteúdo de interesse, um diálogo eficaz e duradouro, baseado na atenção mútua.

Resta salientar que o objetivo aqui não é oferecer um caderno de receitas *prêt-à-porter*, mas um mapeamento lógico, com fundamentos teóricos e ferramental de trabalho, visando a uma ação norteada, antes de tudo, pela capacidade de refletir e decidir do leitor, conforme suas necessidades práticas.

Enfim, seguindo a lógica que recomenda – a da customização –, este autor almeja que cada um faça uso customizado, segundo a sua necessidade, do que aqui se apresenta, tanto do ponto de vista teórico como do prático.

Assim, bom estudo, boa prática!

1

A economia da atenção na sociedade midiaticizada

NESTE CAPÍTULO, DISCUTE-SE O PORQUÊ DE SE TRABALHAR COM mídias customizadas no processo de comunicação organizacional. Inicialmente, para entender o desafio desta e de outras formas de comunicação – processo que está ficando cada vez mais complexo –, é preciso compreender claramente o que é comunicação e quais são as suas implicações para a vida na atualidade.

INFORMAÇÃO VERSUS COMUNICAÇÃO

Segundo Castells (2009), a comunicação é a troca de informação para compartilhamento/produção de sentido, num processo determinado, entre outros fatores, pela tecnologia, características de emissores e receptores, seus códigos culturais de referência e protocolos de comunicação, além do escopo do processo de comunicação, em determinado contexto de relações sociais.

Assim, comunicação é, por sua estruturação, um processo de múltiplas condicionantes e, considerando a atualidade hipermediática e colaborativa, crescentemente desafiador.

Wolton (2010) afirma que o grande desafio contemporâneo é justamente o de comunicar, destacando que “informar não é comunicar”. Em meio a uma realidade de inflação informacional, o autor observa que, “se não existe comunicação sem informação, a comunicação é sempre mais difícil, pois impõe a questão da relação, ou seja, a questão do outro” (*ibidem*, p. 11).

Dessa forma, o pesquisador afirma que, na atualidade, “o verdadeiro desafio está na comunicação e não informação”. “A informação é a mensagem. A comunicação é a relação, que é muito mais complexa” (*ibidem*, p. 12). Nesse processo, Wolton salienta que o “resultado é sempre incerto, visto que o emissor raramente está em sintonia com o receptor e vice-versa” (*ibidem*, p. 11).

Em linhas gerais, Wolton fala que o desinteresse pelo outro, movido pelo individualismo e pelo fechamento das pessoas em seus círculos de interesse, geralmente virtuais, acaba dificultando o processo de comunicação em todos os âmbitos da existência contemporânea.

ECONOMIA DA ATENÇÃO

Tendo em vista que o problema-chave da comunicação, nestes tempos de múltiplos e intermináveis estímulos dos mais variados matizes e origens, é efetivamente o de chamar e prender a atenção, estabelecendo-se o que Wolton chama de sintonia entre interlocutores com algo em comum, avancemos, pois, com uma análise sobre o tema.

Houaiss e Villar (2009, p. 212) definem atenção, entre outros, como “concentração da atividade mental sobre um objeto determinado”. De modo aproximado à definição dicionarizada, Davenport e Beck (2001) conceituam atenção como o engajamento mental focado em um item específico de informação, podendo a informação ser uma notícia, uma imagem, um som ou um produto, por exemplo.

Esses autores definem seis tipos de atenção, reunidos em três pares de opostos: aversão/atração, obrigatória/voluntária, direta/indireta. Isto é, o indivíduo foca mentalmente em algo por detestar ou amar alguma coisa, o faz sob coerção ou espontaneamente e, em graus diferenciados, de acordo com o interesse principal de cada momento.