

# Relações Públicas para alinhar o Marketing Comercial ao Institucional

Public Relations as a device to line Commercial and Institutional Marketing

**Daniel Dubosselard Zimmermann**

Mestre em Comunicação e Mercado

Professor da Faculdade Paulus de Tecnologia e Comunicação – FAPCOM  
ddzimmer@gmail.com

**Tatiana Pacheco Benites**

Especialista em Comunicação Organizacional/Relações Públicas.  
Professora da Faculdade Cásper Líbero  
tati\_promo@yahoo.com.br



## Resumo

*O trabalho aborda a relação entre Marketing Institucional, como formador da Identidade e Marketing Comercial, e o papel fundamental das Relações Públicas como agente de alinhamento e de unificação destas filosofias e políticas empresariais e mercadológicas.*

**Palavras-chave:** relações Públicas; Marketing; Publicidade e Propaganda; Marca e Produto.

## Abstract

*This work focus on the relationship between Institutional Marketing as the shaper of Identity and Marketing, as well as the fundamental role of the Public Relations as an agent of coalition and unification of these philosophies and business policies.*

**Key words:** Public Relations; Marketing; Propaganda and Advertising; Brand and Product.

## Resumen

*El trabajo aborda la relación entre Marketing Institucional, como formador de la Identidad y Marketing Comercial, y el papel fundamental de las Relaciones Públicas como agente de alineamiento y de unificación de estas filosofías y políticas empresariales y mercadotécnicas.*

**Palabras clave:** Relaciones Públicas, Marketing, Publicidad y Propaganda, Marca y Producto.

## 1. Introdução

**H**á muito se discute entre os campos da Administração e da Comunicação Social as competências, funções e subordinações no tocante à formação da imagem, tanto de produtos quanto da própria organização.

A Administração observa e utiliza as áreas da Comunicação apenas como ferramentas de marketing ou recursos humanos, inclusive formulando estratégias específicas como inovações ou modismos dentro de teorias ou tendências administrativas.

Contudo, é difícil partir para o contra-ataque e sensibilizar os empresários

sobre as inúmeras vantagens da Comunicação estar estruturada dentro de uma organização e sua real importância, não como ferramenta, mas como aliada da Administração. Isso porque dentro do próprio campo da Comunicação Social existe uma disputa para determinar de quem é a competência no gerenciamento do processo comunicacional e, principalmente, quem

realmente forma Imagem.

Entretanto, o motivo de todas essas divergências não está em estabelecer quem faz ou deve fazer o quê, e sim na preservação de espaços, na garantia da empregabilidade, na manutenção da visibilidade e, principalmente, no controle do poder financeiro e decisório dentro das empresas. Em resumo, é uma guerra não pelo que é melhor para as empresas, mas uma guerra por status e poder dentro delas.

Entendemos que a Imagem Organizacional de uma empresa só estará equilibrada e suas mensagens só serão totalmente eficientes quando o Ma-

rketing Comercial estiver alinhado ao Marketing Institucional, porém fundamentados em ações administrativas que estejam orientadas pela filosofia de Relações Públicas por meio, inclusive, da Publicidade e Propaganda.

Cabe aqui uma colocação sobre porque a Comunicação Social é uma aliada da Administração de Marketing e, acima de tudo, um poder. Baseado em Torquato: “A comunicação, como processo e técnica, fundamenta-se nos conteúdos de diversas disciplinas do conhecimento humano, intermedia o discurso organizacional, ajusta interesses, controla os participantes internos e externos, promove, enfim, maior aceitabilidade da ideologia empresarial. Como poder expressivo, exerce uma função-meio perante outras funções-fim da organização...” (1986:17).

Para tanto, devemos compreender algumas definições:

Imagem é “um conjunto de idéias que uma pessoa tem ou assimila a respeito de um objeto, e que forma na sua consciência um entendimento particular sobre tal objeto, seja ele um fato, uma pessoa ou uma instituição”. A imagem da empresa é uma questão de atitude, de caráter, de formação e de crença (Vaz, 1995:53).

Para melhor entender o que efetivamente é imagem, é de fundamental importância diferenciá-la de identidade. De acordo com Gaudêncio Torquato a identidade é formada pelos princípios da instituição, seus valores, missão, visão, objetivos, conceitos e sistemas. É a personalidade da empresa, ou seja, aquilo que ela realmente é, enquanto que a imagem é aquilo que a empresa deseja ser. Portanto, existe um lastro entre a Identidade (o que a empresa realmente é), sua imagem projetada (o que os stakeholders percebem sobre ela) e a imagem ideal (aquilo que a empresa pretende ser).

*A Administração observa e utiliza as áreas da Comunicação apenas como ferramentas de marketing ou recursos humanos*

## 2. Dois caminhos e um único objetivo

Segundo a American Marketing Association – AMA, as atividades de Marketing são definidas como “a execução das atividades de negócios que encaminham o fluxo de mercadorias e serviços do produtor aos consumidores finais, industriais e comerciais.” (Manzo, 1986:22).

Apesar disso, estudiosos do assunto como Theodore Levitt, Phillip Kotler e outros modificaram esse conceito concentrando apenas na produção e vendas, atribuindo-lhe uma conotação filosófica. Assim, o foco do marketing passou a ser a satisfação das necessidades do cliente, e seu objetivo - o lucro - só será atingido, se o consumidor estiver plenamente satisfeito.

“Já não basta mais satisfazer a necessidade dos clientes e realizar o motivo único do lucro das companhias e seus acionistas. As companhias também precisam considerar e satisfazer as necessidades de indivíduos cujas vidas sejam afetadas por atividades que elas exercem. Esta área é conhecida como responsabilidade social de marketing. Juntamente com o conceito de marketing, é preciso ser considerada a responsabilidade social em todas as fases do planejamento do produto e do crescimento da empresa.” (Holtje et al, 1982:5).

Então o marketing que busca lucro, a partir da satisfação do cliente, passou a considerar questões como responsabilidade social e a imagem da empresa, fazendo surgir assim o Marketing Institucional.

É preciso deixar claro que qualquer empresa busca o lucro, mesmo as “sem fins lucrativos” precisam de dinheiro para atingir seus objetivos, com a diferença de que, nesse caso, ele é revertido novamente para a consecução de suas ações. Portanto, as ações de Marketing

Institucional também encontram o seu fim no lucro.

## 3. Um desconhecido nos meios gerenciais

Podemos entender o Marketing Institucional como uma base de fixação da imagem de uma empresa por meio de análises, pesquisas e planejamento, estabelecendo o reconhecimento da marca da empresa, seus conceitos, filosofia e política e o reflexo destes em seus produtos e serviços. Isso não significa tão somente fazer com que o consumidor reconheça a empresa ou seus produtos, mas também saiba diferenciá-los. Para tanto, o Marketing Institucional trabalha carregando consigo uma conjunção de idéias que compõem uma ideologia que irá fazer com que marca se imponha no mercado de maneira diferenciada.

Geralmente o Marketing Institucional é confundido com a administração geral da organização e comumente é introjetado pelos administradores, em meio ao emaranhado de decisões complexas a serem tomadas pela gestão administrativa. Porém, o Marketing Institucional é uma atividade que deve ser vista como staff na empresa, pelo menos do ponto de vista da alta administração.

A função do Marketing Institucional é criar, sugerir, reconhecer e prever variáveis correlatas à organização, fornecendo, desta forma, subsídios para uma administração sistêmica e determinando os caminhos comerciais.

Diferente do Marketing Comercial, que só analisa as questões do mercado no tocante ao composto de marketing ou do Marketing Societal, que visa fundamentar as bases sociais, políticas, culturais e econômicas, partindo de suas idéias, hipóteses e deduções.

No Marketing Institucional a ordenação das forças internas de uma empresa é fundamental, já que para atender às

exigências gerenciais e macroambientais, é necessário que os 4 P's, 4 O's, 4 A's e 4 C's estejam adequados aos objetivos da organização e atendam de forma organizacional as mudanças do mercado global.

No marketing nada pode ser analisado isoladamente, pois todos os itens, etapas e ações são complementares análogos e, logo, fundamentais.

#### **4. Marketing institucional e comercial**

É importante observar que todas as ações de marketing utilizam-se dos mesmos conceitos, estratégias, sistemas, estruturas, técnicas e formas de planejamento. O que difere, contudo, é o foco, os objetivos e as variáveis trabalhadas (Fig. 1). Deve haver, portanto, uma simetria entre o Marketing Institucional e o Marketing Comercial (Fig. 2).

O desajuste dessa simetria é patente na maioria das estruturas empresariais existentes. Isso, porém, não deveria acontecer. O Marketing

Institucional e o Marketing de Produtos Comerciais pertencem à mesma organização, logo, são manifestações dos mesmos padrões microambientais, seguindo assim as mesmas políticas e metas organizacionais. É exatamente por isso que, apesar de possuírem linguagens diferentes, devem ser simétricos, análogos e paralelos, criando dessa forma uma adequação das linguagens, tornando-as redundantes no tocante aos princípios e objetivos da empresa.

Quando o Marketing Organizacional segue paralelo ao Marketing de Produtos, o fluxo de tomadas de decisão é mais ágil e seqüencial, gerando economia de

custos, maiores possibilidades de acertos e formando uma identidade forte junto a todos os níveis de públicos que constituem a opinião pública.

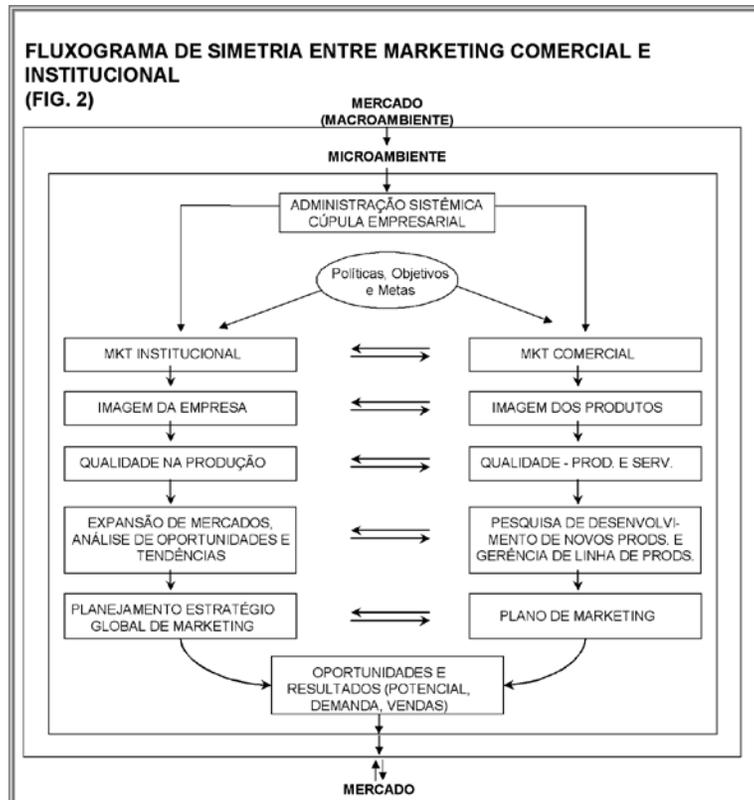
Toda empresa sofre influência dos dois ambientes básicos: o interno, em que as variáveis são controláveis através de diversas técnicas e o meio externo, em que, por meio de informações constantes, pode-se montar um esquema lógico de procedimentos, uma vez que essas variáveis são totalmente incontroláveis. Partindo das informações provenientes do macro e microambiente, devidamente combinadas, a cúpula administrativa vai determinar as diretrizes, políticas, objetivos e metas da organização. A determinação desses itens vai orientar todos os passos dos vários setores de uma organização. Pois não são traçados planos, programas e projetos que desviem desse direcionamento e caso isso aconteça, provavelmente serão descartados pela cúpula administrativa.

O Marketing Institucional deve ser simétrico ao Marketing Comercial e este último só funciona tomando como base os dados o planejamento e sistemas institucionais gerados pelo primeiro. Para isso é necessário que o fluxo de informações seja bilateral, visando facilitar ajustes, controles e análises que irão apoiar a implementação eficaz de estratégias coordenadas.

A questão da imagem da organização é um ponto importante, pois a identidade de uma empresa vai refletir os fatores preponderantes para a conquista de espaços. Atualmente é fundamental que algumas providências sejam tomadas:

1. Criar sinergia entre os circuitos de comunicação coletiva, humanas e administrativas.
2. Gerar retro-alimentação e retro-informação através de reuniões, quadros de avisos, *house organization*, visitas e, principalmente, facilitar as relações com os públicos utilizando-se da

*A identidade é formada pelos princípios, da instituição, seus valores, missão, visão, objetivos, conceitos e sistemas*



- aproximação por TOP e afinidades.
3. Desenhar a imagem individual dos produtos ou linhas de produtos a partir da identidade organizacional que se quer projetar para a opinião pública, podendo ainda agregar situações que, juntas, darão à empresa uma personalidade perante o mercado.
  4. Utilizar-se sempre de ações auxiliares que garantam e facilitem o fluxo de informações como: caixas de sugestões, concursos internos e externos, prêmios de produtividade, reuniões participativas de *brainstroming* e *brainwriting*, conselhos participativos, entidades associativas, *recall* teste, pesquisas de *market share*, de opinião, de mercado, *clipping*, *tear sheet*, *tallback*, programas de reciclagem, cursos, reuniões *up-to-date*, reuniões setoriais tipo *team work*, entre outras. Todas essas ações devem estar devidamente ajustadas e ligadas ao uso da linguagem.
  5. Estabelecer condições para o uso e desenvolvimento de canais de comunicação, com indicações de forma, conteúdo e linguagem.
  6. Criar e estimular meios de comunicação informal e alternativa de forma criativa e espontânea: estação de rádio comunitária, jornais populares e outras, utilizando sempre uma linguagem adequada de cada público para controle e avaliação.
  7. É necessário reavaliar o meio ambiente para tomar decisões, escolher alvos, estabelecer canais e momentos apropriados, de maneira a facilitar a projeção do conceito e posicionamento da empresa e seus produtos e serviços inter-relacionadamente.
  8. Determinar formas adequadas de controle e avaliação da comunicação

Qualquer empresa busca o lucro; mesmo as "sem fins lucrativos" precisam de dinheiro para atingir seus objetivos

institucional e comercial sem impedir a criatividade, os investimentos, as inovações e as novas políticas, mas mantendo os padrões de formação de identidade.

9. Posicionar a comunicação sempre como um investimento absoluto e concreto e não como despesa.

O "P" de promoção no Marketing Institucional pode ser interpretado como comunicação empresarial, visto que promove a organização em todos os níveis de públicos e determina as diretrizes de comunicação para a divulgação de produtos e serviços.

O segundo passo é trabalhar toda a estrutura da empresa que vai entrar no fluxo de produção dos produtos e serviços, reordenando, treinando, inovando, normatizando e investindo em busca de qualidade. Dessa forma, o Marketing Institucional contribuirá com o Marketing de Produtos na redução de custos, na melhoria da qualidade, na agilidade, na produção e no cumprimento dos prazos, *just in time*, ficando a cargo dos gerentes de linha de produtos absorver tudo isso individualmente em suas linhas específicas, através do plano de marketing do produto.

No Marketing Institucional, o terceiro passo é estar sempre em constante observação do que acontece no macroambiente, pois a análise de tendências e oportunidades, visando a expansão de mercados, é primordial. A partir da interpretação das variáveis será possível delinear hipóteses do que poderá acontecer e, rapidamente, tomar a decisão mais apropriada sobre o caminho a seguir.

O Marketing Institucional fornece informações que indicarão onde buscar matéria-prima, como e onde investir no mercado internacional, exportar ou apenas formar *joint ventures*, qual o melhor alvo, qual o mercado emergente, em que região do país dever-se construir outra fábrica, etc. Com base em tais informações o Marketing Comercial poderá pesquisar

e desenvolver novos produtos e serviços e até mesmo rejuvenescer os antigos, de maneira a adaptá-los ao público ao qual serão dirigidos.

Os passos iniciais, tomados pelo Marketing Institucional, são ainda levantamento e ações preparatórias para a criação de um planejamento de estratégia global de marketing, pois esse documento só será finalizado de acordo com a aprovação da alta administração se estiver em harmonia com os objetivos, políticas, metas, diretrizes e cultura organizacional.

Esse planejamento vai gerar bases para a montagem dos planos de marketing para as áreas específicas e os planos de produtos.

A última etapa é a reavaliação do processo, tomando como base o aproveitamento das oportunidades e os resultados globais atingidos desde o faturamento, crescimento institucional, demanda, potencial, *market share*, perspectivas etc., a partir dos mercados em que a organização se enquadra.

Não devemos pensar, contudo, que o esquema aqui descrito seja o único. Na verdade, provavelmente existam outros esquemas de Marketing Institucional e sua incidência sobre os outros tipos de marketing, já que as diversas organizações existentes seguem orientações diferentes, algumas na função, outras no produto, outras na produção e assim sucessivamente.

## 5. Dois estranhos

Parece estranho mostrar um caminho antigo, mesmo que por uma nova ótica. Aliás, parece que estamos parafraseando ou mesmo interpretando velhos sábios. Mas a questão é que, infelizmente, na prática profissional das áreas da Comunicação Social e sua associação ao Marketing, ocorre uma miopia intencional.

Na verdade, chegar a esse ponto e dizer que é óbvio que Relações Públicas, em sua filosofia ética, é a melhor estratégia para alinhar Vendas e Imagem chega a ser leviano.

Isso porque é preciso primeiro entender que a incompreensão do empresariado sobre o que é Marketing e a confusão deste com Vendas e Publicidade, além do grande volume de publicitários para o pequeno e seletivo mundo das agências, levaram a uma inversão prática, ou seja, todo publicitário é Marketeiro.

Por outro lado, os profissionais de Relações Públicas deveriam aproveitar a existência de uma congruência entre esta profissão e o Marketing e ampliar seus horizontes, pois muitos preferem ignorar esse fato e iludir-se com a existência de empresários que não pensam no lucro e que só se pode criar imagem e fazer ações de responsabilidade por diletantismo.

O resultado de tudo isso é que fica difícil explicar para um publicitário o que é Relações Públicas. Que esse profissional não é um mero fazedor de eventos, *promoter* ou interlocutor no atendimento de uma agência. Assim como é complicado mostrar para um profissional de relações públicas que, apesar do aspecto comercial do Marketing, essa associação de idéias é positiva.

Essas duas atividades deveriam estar integradas, mas para isso devem deixar suas diferenças de lado, devem compreender quais são suas técnicas, métodos e funções, seus medos e restrições.

Al Ries, considerado um dos mais renomados publicitários e estrategistas de marketing do mundo, durante décadas, afirmou que a construção da imagem de uma empresa passava unicamente pela construção da marca de seus produtos, assim como apenas a publicidade era capaz de criar, manter, reestabelecer e consolidar a opinião pública frente a marca de uma instituição. Entretanto, em 2003, em um artigo chamado “Prego e martelo”, ele abalou o pensamento do

Marketing Norte-Americano, ao determinar que era chegada a hora do Marketing se render à Comunicação, assim como afirmou que a publicidade não construíra imagens e que esta é a função de relações públicas. Atualmente, Ries viaja todo o mundo divulgando seu mais novo livro “A Queda da Publicidade e a Ascensão da Comunicação”, onde explica que Publicidade não é Marketing, e que este está subordinado a filosofia de Relações Públicas.

Entretanto, aqui no Brasil, diferentemente de Al Ries, que afirma que “A publicidade deve focar no que é velho e familiar, em repetir as percepções criadas pelas relações públicas.” (2003:13c).

Os profissionais de Marketing e Publicidade ainda trabalham como se a publicidade fosse o argumento principal formador de opinião, desconsiderando que esta na verdade é um recordatório com função persuasiva, ou seja, apenas mais um dos muitos argumentos da empresa junto a seus públicos.

É preciso compreender que para formar opinião positiva, forte e consolidada não basta investir milhões em mídia de massa ou ações promocionais, para isso o profissional de relações públicas possui a função de orientar os publicitários para que as propagandas sigam as políticas e filosofias estabelecidas pela empresa em seus princípios, havendo a Comunicação Integrada.

## 6. Branding e o alinhamento do marketing

É curioso verificar que tudo que foi levantado para chegar aqui nos leva a reflexões sobre a interdisciplinaridade intrínseca das humanidades. Ou seja,

não há nenhuma área de humanas que sobreviva sem elementos de outras.

Por isso é necessário esclarecer que relações públicas, em princípio, é institucional, mas em muitos casos pode assumir a função de responsável pelo planejamento que pode tornar a área comercial do marketing simétrica ao Institucional.

O papel da Publicidade é divulgar, informar e persuadir o público-alvo, levando-o à ação de comprar, ao ponto de venda, seja esse qual for, e acelerar o crescimento da marca no consciente e inconsciente dos públicos, sem garantir o diferencial da marca na mente do consumidor.

“No passado, muitas campanhas de propaganda tinham como objetivo a criação ou manutenção do ‘*Top of Mind*’. Hoje seria mais difícil esse tipo de estratégia. O *Top of Mind*, em si mesmo, não garante que a marca líder será a preferida, no momento da compra. No máximo, ele serve como indicação de que a marca será considerada, caso esteja na prateleira do supermercado.” (Gracioso, 2003:41).

Assim fica claro que por mais eficientes, criativas e bem posicionadas que sejam as campanhas publicitárias elas não garantem vendas e nem diferencial tangível às marcas.

Nesse momento, entra em ação o profissional de Relações Públicas e sua filosofia. Antes de uma empresa querer fortalecer ou criar sua imagem, precisa primeiro torná-la real.

As Relações Públicas, diferentemente da publicidade, trabalham não apenas na formação da opinião pública, mas principalmente na análise dessa opinião e é a partir do que o público pensa que serão definidas ações que podem modificar inclusive filosofias, políticas e estruturas da organização em prol da imagem.

Assim, enquanto a Publicidade cria e fortalece junto ao público-alvo aquilo que foi determinado como sendo o posi-

*O Marketing Institucional  
deve ser simétrico ao  
Marketing Comercial*

cionamento do produto ou da empresa, ou seja, aquilo que a empresa quer que pensem sobre ela, as relações públicas transformam esse posicionamento primeiro em realidade para depois trabalhar a imagem. Portanto, isso pode explicar a credibilidade das Relações Públicas.

Dessa maneira e partindo desses princípios, as Relações Públicas podem e devem proporcionar a mesma linha de comportamento das ações institucionais para as ações comerciais. “Não há organização sem consumidores e não há produto que não seja objeto de uma organização. A inter-relação é tácita. A comunicação organizacional, buscando transformar essa cultura em ativo da organização, valorizando suas características.” (Farias, 2002:11).

## 7. Conclusão

Essas premissas somadas à visão de que o Marketing Institucional trabalha a formação da Identidade e os aspectos da Responsabilidade Social a favor do Marketing Comercial e da definição de Relações

Públicas que estabelece como seus objetivos “conquistar e manter a credibilidade e a aceitação da companhia junto a seus principais públicos-alvos, de maneira a assegurar à empresa a criação e projeção de uma imagem institucional positiva, bem como auxiliá-la a alcançar suas metas de mercado” (Nogueira, 1985:45) são fundamentais para reafirmar que Relações Públicas é a estratégia adequada a ser utilizada pelo marketing para ajustar sua área Comercial e Institucional.

Portanto, concluímos que a Publicidade deve manter a linha de identidade estabelecida por Relações Públicas, mas sem perder a criatividade e, acima de tudo, o seu apelo persuasivo. Desta forma é possível trabalhar a identidade das organizações (imagem real) construindo, modificando e aproximando esta da imagem ideal – aquela que a organização pretende que seus públicos tenham dela.

Não existe empresa sem seus públicos, produtos sem consumidores e trabalho eficiente que não seja integrado e não proporcione lucro, satisfação e opinião pública positiva.

## Referências bibliográficas

- FARIAS, Luiz Alberto B. de. “Identidade e Imagem Corporativas Fortalecendo Marca e Produto”. In: *Thésis*. São Paulo, Fundação Cásper Líbero, Ano 3, nº 6, 1º semestre 2002.
- GRACIOSO, Francisco. “Top of Mind: na prática, a teoria é outra”. In: *Marketing*, São Paulo, fevereiro 2003.
- HOLTJE, Herbert Franklin et al. *Marketing: exercícios e casos*. São Paulo, McGraw-Hill do Brasil, 1982.
- MANZO, José Maria Campos. *Marketing, uma ferramenta para o desenvolvimento*. 11ª ed., Rio de Janeiro, Guanabara, 1986.
- NOGUEIRA, Nemércio. “RP: Princípios e mecanismos”. *Mercado Global*, nº 64, ano 23, p. 30-36, São Paulo, fev.1985.
- REGO, Francisco Gaudêncio Torquato do. *Comunicação empresarial, comunicação institucional: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas*. São Paulo, Summus, 1986.
- RIES, Al. “Prego e martelo”. In: *Revista Update*, nº. 384, p.13c, São Paulo, junho 2003.
- VAZ, Gil Nuno. *Marketing institucional: o mercado de idéias e imagens*. São Paulo, Pioneira, 1995.

