

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO

LEGITIMIDADE NA MENSAGEM PUBLICITÁRIA: UM ESTUDO DE CASO DA  
TAM LINHAS AÉREAS

TAÍS MEDICI MARTINS DA SILVA

PORTO ALEGRE, 2012

TAIS MEDICI MARTINS DA SILVA

LEGITIMIDADE NA MENSAGEM PUBLICITÁRIA: UM ESTUDO DE CASO DA  
TAM LINHAS AÉREAS

Trabalho de Conclusão do curso de  
Comunicação Social – Habilitação em  
Publicidade e Propaganda, apresentada  
à Universidade Federal do Rio Grande  
do Sul.

Orientação: Prof<sup>a</sup> Dra. Maria Berenice  
Machado

PORTO ALEGRE, 2012



FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO

## AUTORIZAÇÃO

Autorizo o encaminhamento para avaliação e defesa pública do TCC (Trabalho de Conclusão de Curso) intitulado **Legitimidade na mensagem publicitária: um estudo de caso da TAM Linhas Aéreas** de autoria de **Tais Medici Martins da Silva** estudante do curso de Comunicação Social, habilitação **Publicidade e Propaganda**, desenvolvida sob minha orientação.

Porto Alegre, ..... de .....de 2012

Assinatura:

Nome completo do **orientador**:

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus, por me conceder a capacidade para a realização deste trabalho e por permitir as oportunidades que levaram a conclusão desta etapa.

À minha família e amigos, pelo apoio, incentivo e paciência, durante todo o período da faculdade.

À minha orientadora, que me ajudou muito na realização deste trabalho. Por toda dedicação e principalmente por acreditar em mim na conclusão deste trabalho.

## RESUMO

Este trabalho tem como objetivo refletir sobre as mensagens publicitárias e a correspondência com as práticas das organizações anunciantes, por meio da revisão da bibliografia existente a respeito do tema, bem como pelo estudo da campanha publicitária da TAM “Diálogos”, através do confronto de sua mensagem com as manifestações dos clientes e da tripulação na internet. Para atender a esses objetivos, o estudo foi dividido em 6 capítulos, que abordam respectivamente: a introdução a este trabalho, a responsabilidade social e a ética empresarial, a comunicação nas organizações, a publicidade a construção de seu discurso, bem como sua dimensão social. A seguir, é apresentada a metodologia da pesquisa e o resultado da análise do confronto entre a mensagem da campanha selecionada e a manifestação de duas categorias de stakeholders sobre as práticas da TAM. Ao final do estudo, são apresentadas as últimas considerações, nas quais fica evidente que a legitimidade na mensagem publicitária é importante para a manutenção da responsabilidade social e a sustentabilidade da empresa no mercado.

Palavras-chave: legitimidade - responsabilidade social - comunicação empresarial, publicidade - stakeholders.

## **ABSTRACT**

This paper aims to reflect about the message on the advertisements and their correspondence with the practices of the advertisers, by reviewing existing literature on the subject, as well as studying the advertising campaign from TAM called "Diálogos", by comparing its message with the testimony of the customers and the crew on the internet. For the achievement of these objectives, the study was divided into six chapters which deal respectively: the introduction to this work, social responsibility and business ethics, communication in organizations, advertising, the construction of its speech, as well as its social dimension. Next, it is presented the research methodology and the results of analysis of the confrontation between the campaign message and expression of two selected categories of stakeholders on the practices of TAM. At the end of the study, final observations are presented, in which it is evident that the legitimacy of the advertising message is important for the maintenance of social responsibility and sustainability on the market.

Keywords: legitimacy - social responsibility - corporate communications – advertising - stakeholders.

# SUMÁRIO

<b>1. Introdução.....</b>	<b>9</b>
<b>2. Responsabilidade Social Empresarial.....</b>	<b>13</b>
2.1 Os Índices de Cidadania Organizacional.....	17
2.2 Responsabilidade Social e o relacionamento com os stakeholders.	21
2.3 Comunicação e Responsabilidade Social.....	23
<b>3. Comunicação Organizacional.....</b>	<b>25</b>
3.1 A Ética Publicitária.....	29
3.2 A manifestação da cultura organizacional na comunicação publicitária.....	35
<b>4. A publicidade: comunicação com o mercado.....</b>	<b>37</b>
4.1 Evolução do marketing.....	37
4.2 Publicidade: mensagem persuasiva.....	40
4.3 Construção do discurso publicitário.....	43
4.4 Dimensão social da publicidade.....	47
<b>5 Diálogos da TAM.....</b>	<b>49</b>
5.1 Metodologia.....	49
5.2 Contexto Histórico da TAM.....	51
5.3 Campanha Diálogos.....	55
5.4 A manifestação dos clientes no Reclame Aqui.....	58
5.5 A posição da TAM no Reclame Aqui.....	61

5.6 A manifestação da tripulação.....	62
5.7 Compreensão dos diálogos.....	64
<b>6. Considerações Finais.....</b>	<b>67</b>
<b>Referências Bibliográficas.....</b>	<b>70</b>



# 1 INTRODUÇÃO

A questão da legitimidade na mensagem publicitária no que diz respeito à responsabilidade social é um tema bastante complexo e envolve diversas variáveis, desde a publicidade como mensagem persuasiva e fator de mudanças sociais e culturais até a prática da responsabilidade social nas organizações. Nesta monografia, legitimidade é entendida como sinônimo de coerência, veracidade e alinhamento entre discurso e prática empresarial.

Atualmente ser ético e responsável não é mais uma questão de opção, mas necessidade para sobreviver no mercado. Ter um discurso alinhado com a realidade torna-se uma exigência dos consumidores, que esperam além de bons produtos e serviços, que as empresas sejam mais cidadãos, responsabilizando-se por seus atos, e apresentando uma atitude coerente perante seus públicos.

A responsabilidade social é compromisso assumido pelas empresas perante a sociedade, e pode ser classificada em diferentes níveis. Segundo Baldissera e Sólito (2005), há quatro níveis que indicam o grau de cidadania organizacional, que variam do cumprimento de obrigações básicas como gerar lucro e manter seus empregados, até um envolvimento complexo, no qual as empresas são interdependentes de sua atuação cidadã, assumindo um compromisso de longo prazo com a sociedade.

Neste cenário onde as empresas são atores sociais capazes de colaborar para o desenvolvimento social, a comunicação tem a função de dar visibilidade a estas ações, pois ela é um instrumento de transformação e consolidação. Ao explicitar o compromisso social das empresas, quando realizada de forma transparente, a comunicação é capaz de agregar valor e contribuir positivamente para a imagem da empresa, que refere-se ao modo como a empresa é percebida, e atuar como fator determinante na manutenção das estratégias de negócios e validação pública da atuação da empresa. Por isso, Bueno (2003) afirma que, a comunicação de uma empresa não pode deixar de ser ética e transparente, prezando pela uniformidade do discurso e coerência com suas práticas, sob pena de perder a credibilidade, os clientes e até mesmo ir à falência.

No intuito de garantir a manutenção do negócio no mercado, satisfação dos clientes e boa imagem da empresa, estas usam um instrumento do marketing: a publicidade. De acordo com Kotler (2010), o marketing passou por mudanças, chegando à era onde o consumidor deve ser visto como “ser humano”, tendo seus valores e necessidades espirituais consideradas pelas empresas.

Pelo uso de linguagem persuasiva e representações que visam criar maior identificação com o público-alvo, a publicidade busca levar o consumidor a ação. Mas ela transcende o simples propósito de vender um produto ou serviço, e deve ser considerada não apenas a partir do ponto de vista mercadológico, mas também sua importância social, cultural e simbólica. A publicidade vende ideologia, estereótipos e preconceitos, e ainda, pelo seu discurso, colabora para uma construção hegemônica da realidade, legitimando uma configuração de forças no interior da sociedade (GASTALDO, 2001: 07-08 apud RIBEIRO).

Nesse sentido, a propaganda precisa estar sempre em sintonia com as práticas empresariais, alinhados aos valores socialmente responsáveis, pois é esperada informação real e útil, além de uma atitude empresarial ética. Os consumidores estão cada vez mais exigindo das organizações uma postura responsável socialmente para com os públicos envolvidos. Também o discurso da comunicação deve ser coerente, compatível com as práticas das organizações, caso contrário a empresa estará correndo o risco de perder sua credibilidade e seus clientes.

Levando em consideração o importante papel desempenhado pela publicidade, por ser fator de educação, mudanças sociais e culturais, e também a exigência dos cidadãos para que as empresas tenham uma atitude mais responsável e sejam coerentes em seu discurso, é questionada a legitimidade da organização anunciante, ou seja, suas mensagens publicitárias e as efetivas práticas empresariais, no que diz respeito à responsabilidade social.

Entre as responsabilidades mais básicas de uma organização que busca práticas de cidadania estão o respeito pelos diversos públicos, a oferta de produtos de qualidade e a redução dos impactos ambientais causados por suas atividades, entre outros. E a comunicação é um dos motores desta responsabilidade social e da ética empresarial. Em uma organização

legitimamente cidadã, a comunicação deve dar visibilidade a suas ações, e não se restringir apenas ao nível de estratégia mercadológica (BALDISSERA e SÓLIO, 2005). Portanto, é importante que se reflita sobre a legitimidade das mensagens publicitárias uma vez que elas possuem função social e também são agentes de transformação da sociedade.

Esta monografia tem como objetivo geral refletir sobre as mensagens publicitárias e a correspondência com as práticas das organizações anunciantes. Como objetivos específicos, iremos revisar a bibliografia existente sobre estes temas, focar e estudar o caso da TAM com o recorte da campanha Diálogos, para confrontar o discurso publicitário da TAM nesta campanha com as práticas relacionadas a duas categorias fundamentais de stakeholders: tripulação e clientes. Para que os objetivos sejam alcançados, o trabalho será desenvolvido da seguinte forma:

No capítulo 2, serão aprofundadas as questões da responsabilidade social não como um sinônimo de filantropia ou ações a curto prazo sem continuidade, mas como uma prática que engloba a organização como um todo, envolvendo os mais diversos públicos com os quais ela se relaciona. São apresentados também os Índices de Cidadania Organizacional e as premissas para uma gestão de responsabilidade social efetiva, na qual a comunicação tem uma função estratégica e fundamental.

No capítulo 3, é abordada a comunicação no contexto da organização, e sua incorporação de valores na construção de empresas éticas e responsáveis socialmente. Nesta etapa, pode-se perceber também como a comunicação e a cultura organizacional estão intimamente ligadas.

O capítulo seguinte traz a evolução do marketing segundo Kotler (2010) até a era 3.0, na qual os consumidores devem ter suas necessidades funcionais, emocionais e espirituais satisfeitas. A seguir, são trazidos conceitos referentes à publicidade, suas funções mercadológicas e a construção de sua linguagem, bem como a importância de sua dimensão social.

Na sequência, é apresentada a metodologia e análise desta pesquisa, que se deu através do estudo de caso da TAM Linhas Aéreas com o recorte de sua campanha publicitária “Diálogos”, pelo confronto da mensagem comunicada com as manifestações de seus clientes e tripulação na internet.

Ao final deste estudo, foi concluído que a mensagem comunicada pela TAM em sua publicidade não encontra respaldo em suas práticas para com seus clientes e tripulação, faltando com atenção à responsabilidade social no que diz respeito a estes stakeholders. Também foi concluído que falta de legitimidade entre o discurso e a prática trás grandes prejuízos à credibilidade e ao faturamento da empresa.

## 2 RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

A responsabilidade social empresarial (RSE) está intrinsecamente ligada ao sistema capitalista, e sua origem se dá juntamente com a evolução desse sistema e com surgimento de questionamentos sobre o papel das empresas na sociedade. Desde a Revolução Industrial, há a consciência de que as empresas seriam um “novo” ator social, e que deveriam garantir direitos aos públicos aos quais se relacionava, especialmente os operários (AGUIAR).

A administração clássica marcada pela divisão extrema do trabalho, rígida hierarquia, centralização de autoridade e acumulação de capital foi responsável pelo aumento da produtividade nas empresas. E na mesma proporção, as consequências acarretadas foram o crescimento urbano desordenado, a precarização das relações de trabalho, na degradação da qualidade de vida e na intensificação dos problemas ambientais. A sociedade que sofria com a evolução do capitalismo começa a se mobilizar por um maior controle social das atividades empresariais, cobrando do Estado os direitos e deveres das empresas. As relações entre o Estado e as organizações evoluíram desde o surgimento do capitalismo, assim como o entendimento da responsabilidade das organizações perante a sociedade (AGUIAR).

O aumento de problemas sociais tem afetado a qualidade de vida e cada vez mais as pessoas estão refletindo sobre o que se pode fazer para evitar danos maiores à coletividade e até mesmo reverter esta situação. A atribuição de responsabilidades sociais às empresas é decorrente do aumento da conscientização social dos consumidores, já que seus meios de produção geram impactos negativos na sociedade. Elas encontram-se mais e mais pressionadas pelo mercado e pelos seus públicos, para que estas questões ganhem importância na sua gestão, pois a responsabilidade social também é vista como uma estratégia e diferencial competitivo (GIACOMINI FILHO, 2004).

O consumidor exigente tem passado para as relações de consumo a avaliação que faz das atitudes sociais das empresas. Uma pesquisa conduzida pelo Instituto Ethos e pelo Jornal Valor ([www.ethos.org.br](http://www.ethos.org.br)) revelou que um terço dos consumidores brasileiros, no momento da compra, deixou de adquirir

ou deu preferência para empresas de acordo com sua atuação em relação à responsabilidade social. No caso de líderes formadores de opinião, este resultado é ainda mais marcante: aproximadamente a metade baliza seu comportamento de compra de acordo com a imagem da empresa enquanto agente social.

Os resultados dessa pesquisa mostram que os consumidores estão mais conscientes em relação a esta questão, e o comprometimento das organizações com a sociedade é visto de forma positiva, e passa a atuar como um diferencial competitivo no mercado (BUENO, 2003). É crescente e irreversível a tendência das empresas serem percebidas mais fortemente pela forma como interagem com a sociedade que em relação à qualidade de seus produtos (GIACOMINI FILHO, 2004).

Segundo o Instituto Ethos, responsabilidade social empresarial é:

a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais que impulsionem o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais ([www.ethos.org.br](http://www.ethos.org.br)).

Já para Bueno (2003), responsabilidade social é “o exercício planejado e sistemático de ações, estratégias, e a implementação de canais de relacionamento entre uma organização, seus públicos de interesse e a própria sociedade” (2003, p. 106), visando contribuir para o desenvolvimento social, respeitando o ser humano, propiciar condições de trabalho ideais para seus colaboradores, assim como capacitação profissional e estímulo ao diálogo e a participação. Incluem ainda o conceito de Responsabilidade Social Empresarial assumir a transparência e a ética como valores fundamentais e conduzir os negócios com base no interesse coletivo, a preservação do meio ambiente e a implementação de projetos que visem o desenvolvimento da comunidade (BUENO, 2003).

A RSE é o compromisso de uma organização perante a sociedade, que através de atitudes proativas e coerentes, assume obrigações morais que

contribuam para o desenvolvimento sustentável da sociedade. Este compromisso envolve os empregados, fornecedores, consumidores, acionistas, e qualquer outro grupo de interesse, baseado sempre em postulados éticos. A responsabilidade social equilibra as necessidades da empresa com o atendimento das necessidades dos consumidores, beneficiando-os a longo prazo, atrelando seus produtos e serviços ao conceito de qualidade de vida. Ele é também resultado de um conjunto de práticas éticas, planejamentos consequentes, produtos de qualidade e serviços confiáveis em todo processo de produção, venda e pós-venda (GIACOMINI FILHO, 2004).

Assim, pode se ver que a RSE não é só uma prática isolada. Ela está umbilicalmente associada ao processo de gestão da empresa, e deve ser vista como uma filosofia negocial, que ultrapassam as fronteiras comerciais ou financeiras, abrangendo todos os públicos e parceiros, sendo expressão da própria cultura organizacional. E os públicos envolvidos não se restringem aos consumidores, mas engloba todos os públicos de interesse e a própria sociedade, de forma que ela seja percebida num sentido global. Todos esses públicos, contribuem direta ou indiretamente para a formação da imagem da empresa, o que sinaliza a importância da conduta íntegra perante os formadores de opinião, todo o tempo (BUENO, 2003).

Assim, uma empresa que produza armas, tabaco ou bebidas alcoólicas, ainda que apoiem causas sociais e ambientais, não pode ser considerada responsável, pois seus lucros são oriundos de produtos nocivos a sociedade. Por isso é importante que se estabeleça a diferença entre marketing social e responsabilidade social. O marketing social tem como objetivo alavancar vendas e negócios a curto prazo. Seu posicionamento social dura apenas o mesmo tempo da campanha ou ação de marketing, o que evidencia o caráter oportunista da empresa. Assim, ao apenas tangenciar o valor social, estará enganando o consumidor, com uma prática muito longe da legítima responsabilidade social (BUENO, 2003).

Cada vez mais as empresas estão conscientes da interação entre seus negócios e sua imagem. Algumas se utilizam de estratégias de marketing apenas para melhorar sua imagem e manipular a opinião pública e conquistar espaço na mídia, para obter resultados a curto prazo, o que caracteriza uma

apropriação indevida e ferindo, em princípio, o conceito de responsabilidade social (BUENO, 2003).

As organizações não podem mais ignorar a ética corporativa e a responsabilidade social, que se tornam cada vez mais importantes em todas as áreas de negócios. Com o amadurecimento dos movimentos ambientais, as empresas sofrem pressões para assumirem uma responsabilidade maior pelas consequências dos impactos ambientais e sociais decorrentes de suas ações (KOTLER, 2007).

Algumas empresas ainda têm uma atitude de resistência. São as que tomam decisões e modificam comportamentos frente a leis ou protestos dos consumidores. Por outro lado, as organizações que possuem visão estratégica, aceitam prontamente suas responsabilidades. Elas percebem que ao encarar as consequências de suas atitudes, estão ainda aproveitando uma oportunidade, pois além de gerar mais lucros para a empresa, atuam na sociedade de forma mais benéfica para o meio ambiente e para o mundo, atendendo aos interesses dos clientes e da sociedade a longo prazo (KOTLER, 2007).

Empresas que cultivam valores, propósitos sociais e princípios éticos e responsáveis colhem frutos bastante positivos. São beneficiados tanto a própria organização, a sociedade e os acionistas. A empresa cresce com o maior comprometimento dos colaboradores, à medida que são incentivados a praticar trabalhos voluntários em projetos de assistência social e percebem que a empresa age pensando também no bem-estar de seu funcionário. A sociedade ganha o apoio de iniciativas privadas, que usam seus recursos e energias para combater os males sociais, ajudar na preservação ambiental e melhorar as condições dos trabalhadores ao redor do mundo. E ainda lucram os acionistas, pois as atitudes responsáveis não passam despercebidas: se configuram como diferenciais competitivos e fortalecem a marca, colaborando para impulsionar as vendas (KOTLER, 2007).

A responsabilidade social empresarial não está relacionada apenas a escolhas empresariais, mas a uma expressão sistêmica dentro de um contexto maior, determinados por políticas públicas e pelos mercados e também pelos diferentes públicos de interesse. Sendo assim, a gestão socialmente



responsável depende de uma comunicação estratégica que busque interagir de forma construtiva com todos os públicos a cercam (AGUIAR).

## **2.1 Os Índices de Cidadania Organizacional**

Segundo Baldissera e Sólío (2005), a sociedade ainda vive profundas transformações estruturais: sociais, políticas, econômicas, culturais e científicas. Estas articulações sociais tendem a exigir novas posturas, novos posicionamentos nas questões da ética e da moral, “com o objetivo de qualificar as relações, sob pena de comprometer a sobrevivência da humanidade” (p. 27).

A evolução das tecnologias da comunicação, que resultou na perda do controle dos enunciados e o enfraquecimento do poder público sem condições de atender as necessidades sociais geram uma pressão pública sobre o setor privado. O redimensionamento das responsabilidades neste setor se intensificou a partir dos anos 1970, “levando a atualização da noção de responsabilidade social corporativa”, exigindo empresários comprometidos com ações norteadas pela ética e que se preocupem com questões eco-sócio-culturais (BALDISSERA e SÓLIO, 2005, p. 29).

Uma das responsabilidades empresariais é a de gerar lucros para seus acionistas e continuar atuante no mercado, e para tal, ela não deve fazê-lo a qualquer custo, utilizar meios ilícitos e/ou antiéticos. Assim, a empresa que cumpre com suas responsabilidades de gerar lucros e manter seus empregados; pagar salários dignos; respeitar os seus diversos públicos; pagar devidamente os impostos; oferecer produtos e serviços de qualidade; evitar poluir o meio ambiente ou reduzir ao máximo os impactos ambientais provocados por sua atuação no mercado; e que busca melhorar constantemente as condições de trabalho e de vida de seus empregados, atende aos “indicadores de cidadania organizacional” (ICO) de nível 1, começando, assim, a construir sua atuação com cidadania (BALDISSERA e SÓLIO, 2005, p. 30).

Os autores ainda apresentam outros três níveis de ICO. No nível 2, encontra-se a empresa que, de alguma forma, minimizam os problemas existentes e estimulam a tomada de ações que qualifiquem seu entorno e suas relações. São exemplos doações pós-catástrofe, doação para a construção de uma escola, ou ainda oferecer estímulo para que seus colaboradores dediquem parte de sua jornada de trabalho para ações voluntárias. Já os ICO de nível 3 incluem participação em projetos sociais, visando o desenvolvimento sociocultural, a redução das desigualdades econômicas e a preservação ambiental, qualificando seu entorno ecossistêmico.

Baldissera e Sólío (2005) entendem esta atuação empresarial (de qualificar o entorno ecossistêmico = ICO1 + ICO3) como uma “ação conjunta, em caráter dialógico, hologramático e recursivo.” Nesse sentido, uma empresa que atende aos requisitos dos ICO3, torna-se um agente que integra a teia social, dela interdependente, consciente dos interesses da sociedade como um todo e atua em parceria com o Estado no desenvolvimento de projetos. “Esta postura tenderá a legitimar seu pertencimento sociocultural, fortalecendo seu poder simbólico”, obtendo como resultado benefícios em imagem-conceito e valor de marca, até mesmo valor econômico que será agregado a seus produtos e serviços.

Há ainda um quarto nível de ICO, considerado lugar de extrema complexidade, no qual a organização é interdependente de sua ação cidadã, tendo suas ações legitimadas por uma postura ética, moral, responsável e cidadã, tratando-se de um compromisso permanente e absoluto com a sociedade. É preciso compreender que a sociedade é um todo, articulado por suas partes, e o cuidado ao outro é, também, um cuidado dispensado a si mesmo, em uma relação de interdependência (BALDISSERA e SÓLIO, 2005).

Dito isso, importa destacar que: a) a noção de “cidadania organizacional” não guarda relação com a de imagem-conceito; b) boa gestão e/ou geração de lucros são pressupostos da responsabilidade social das organizações; c) responsabilidade e respeito ao meio ambiente, ao patrimônio da humanidade e ao indivíduo/sociedade são pressupostos inerentes e inalienáveis da cidadania organizacional; e d) efetiva prestação de contas, contemplando dentre outros, consumo de energia, índices de poluição, uso de recursos

naturais não renováveis, níveis de insalubridade e investimento/ações para o desenvolvimento eco-sócio-cultural é uma condição para a transparência exigida sob a perspectiva da cidadania (BALDISSERA; SÓLIO, 2005, p. 33).

Os Índices de Cidadania Organizacional apresentados por Baldissera e Sólío (2005) mostram quão complexo é este cenário da RSE. Estes índices são uma forma de avaliar a atuação cidadã das organizações, compreendendo desde o pagamento dos impostos até o desenvolvimento e constante acompanhamento de projetos sociais. Assim, para as organizações que visam adotar práticas verdadeiramente cidadãs, com transparência e ética nos negócios, Bueno (2003) apresenta três passos para este processo tenha maior eficácia, sendo que esta atuação pode e deve estar em sintonia com seus objetivos comerciais e financeiros, uma vez que ela deve obter lucro e interagir positivamente com a sociedade (BUENO, 2003, p. 112).

1- É preciso definir exatamente quais são seus públicos de interesse, e conhecer bem seu perfil, para que melhor atendam suas expectativas. Deve também avaliar com precisão os impactos que seus produtos e serviços causam perante esses públicos.

2- As empresas devem refletir internamente sua própria existência, seus valores e princípios, sempre tendo em mente o papel que querem desempenhar no mercado e na sociedade, em perspectiva de longo prazo.

É necessário que as organizações modernas incluam nesta proposta de 'cultura socialmente responsável' os atributos inegociáveis de ética, transparência, profissionalismo, proatividade, valorização da diversidade e da liberdade de expressão e pensamento, respeito ao meio ambiente e prática do consumo responsável, entre outros (BUENO, 2003, p. 114).

Esta etapa é de fundamental importância, pois norteará as mudanças culturais da empresa para que se renove seu processo de gestão.

3-Em terceiro lugar, as organizações precisam definir formas de interação com seus públicos de interesse e com a sociedade que harmonizem com sua cultura e propiciem o desenvolvimento social. Muitas entidades pecam na escolha de sua atuação social, pois não levam em consideração o perfil da

empresa ou sua forma de inserção o mercado. Por exemplo, apoiar determinado esporte baseado apenas porque é apreciado pelos diretores, tem caráter oportunista, de distorção, não sendo compatível com o conceito de RSE.

O autor salienta ainda que deve ser desenvolvido um sistema de avaliação que permita as adaptações necessárias das estratégias para que se adapte às transformações sociais ocorridas após as definições iniciais. A empresa não é o centro da sociedade, mas o resultado de relações com ela, gerando impactos e sendo impactada ao longo do tempo e do espaço (BUENO, 2003, p. 115).

A responsabilidade social depende da capacidade do indivíduo, e das organizações perceberem-se como interdependentes do ecossistema. Assim, a responsabilidade social e o comportamento ético são uma questão de opção. Não obrigatoriamente ter consciência de agir de forma prejudicial implica em ética ou vontade. Cabe, então, à sociedade o dever de vigiar constantemente a conduta das organizações. Na medida em que os indivíduos se eximem desse papel, estarão sendo também antiéticos, irresponsáveis e cúmplices desta atitude.

Organizações descompromissadas com a conduta correta da responsabilidade social precisam passar por uma mudança de paradigma. E é a pressão por um comportamento empresarial mais ético que deve ser o ponto de impulsão para uma sociedade melhor (BALDISSERA e SÓLIO, 2005).

Em pesquisa realizada pela parceria entre a Carta Capital e a Consultoria InterScience, pode-se concluir que o atributo responsabilidade social tem cada vez maior importância como fator de admiração das empresas. E apesar do avanço do movimento pela responsabilidade social no Brasil, os dados ainda são preocupantes, pois ainda há um longo caminho a ser percorrido. Os dados mostram que a disparidade salarial entre os funcionários é muito grande, além da ausência do respeito à diversidade de gênero e raça. A visão fragmentada da responsabilidade social é outro ponto a ser desenvolvido nas empresas. Muitas ainda não percebem que o ambiente de trabalho deve ser considerado nas preocupações de responsabilidade ambiental da empresa. Outro dado revela que em 76,6% dos casos pesquisados, os projetos sociais apoiados pelas organizações foram definidos

apenas pelos gestores, sem que houvesse participação ou sugestão dos funcionários (Carta Capital, Nº 301, p. 6).

Os entrevistados desta pesquisa responderam à pergunta “Como deve ser uma atuação socialmente responsável?” 58% das respostas estão relacionadas à preocupação com cidadania e direitos humanos. Quanto aos fatores-chave para esta atuação, as respostas foram diversificadas e bastante homogêneas, mostrando que não basta apenas a empresa pagar os impostos e gerar empregos. Entre os consumidores já existe o entendimento que a responsabilidade social começa “dentro de casa”. Assim, as empresas devem se preocupar também com o respeito pelo consumidor, ética e transparência nos negócios, qualidade no ambiente de trabalho, entre outros fatores, sendo o maior valor gerado para as empresas a valorização da imagem institucional (Carta Capital, Nº 301, p. 11).

A responsabilidade social e o exercício da cidadania não devem ser confundidos com mera filantropia desinteressada, pois, segundo Bueno (2009), só a aristocracia se beneficia, as empresas pouco lucram e a comunidade de nada usufrui. O envolvimento com as causas é sempre a longo prazo, e as ações sem uma apropriação real nem poderiam ser catalogados como legítimas ou serem incluídas no balanço social da empresa (BUENO, 2003).

## **2.2 Responsabilidade Social e o relacionamento com os Stakeholders**

Para que a Responsabilidade Social Empresarial seja legítima, é preciso atentar para a postura diante de todos os públicos que a envolvem, incluindo funcionários, fornecedores, intermediários, concorrência, acionistas, e até a comunidade em geral (GIACOMINI FILHO, 2004).

Os funcionários de uma empresa são o seu público mais próximo, e para quem é mais fácil perceber quando as atitudes e o discurso estão divergindo. As organizações devem capacitar e motivar este público interno, prover recursos e informações para que desenvolvam melhor suas atividades,

incentivar sua participação, e zelar pela qualidade de vida no ambiente de trabalho. Segundo o Instituto Ethos, “empresas que valorizam seus funcionários valorizam, na verdade, a si mesmas” (ETHOS, 2003, p. 17 apud GIACOMINI FILHO, 2004, p.8).

Inclui ainda a relação de práticas empresariais responsáveis para com seus funcionários a promoção da cultura; ações de segurança e redução de acidentes; condições adequadas de trabalho; disponibilização de um canal aberto de comunicação entre empresa e funcionário; investimento na educação e treinamento; e o encorajamento dos funcionários na criação e participação em ações sociais (GIACOMINI FILHO, 2004).

Em uma empresa onde a responsabilidade social é praticada e a gestão do conhecimento é valorizada deve atentar para a crítica interna, que contribui para alertar sobre processos ou posturas inadequadas. O caso da TAM enquadra-se perfeitamente nessa situação. Os funcionários sentindo-se desvalorizados e não atendidos em relação à crítica dos processos internos, passaram a manifestar suas insatisfações em um blog na internet, onde queixam-se abertamente. Para que este processo de comunicação seja efetivo, a empresa deve prover condições para que a crítica se manifeste, sob pena de ter funcionários vazarem informações, provocando enormes prejuízos para a imagem empresarial. Uma empresa cidadã precisa privilegiar o interesse público acima de seus próprios, pois não são éticos os lucros obtidos à custa de prejuízos causados à sociedade, sobretudo se a empresa está consciente do problema (BUENO, 2003).

O relacionamento com os fornecedores e intermediários gira em torno de práticas comerciais éticas de ambas as partes. Assim, a organização incentiva-os a assumirem também as práticas de responsabilidade social, contribuindo para o desenvolvimento da sociedade. E cabe à empresa a iniciativa de fazer negócios dentro de elevados padrões (GIACOMINI FILHO, 2004).

A atitude responsável inclui também a concorrência, pois a competição ética é necessária em um mercado saudável. Neste caso, não são praticadas espionagem industrial, lobby, dumping, ou outras práticas ilícitas. (GIACOMINI FILHO, 2004)

Segundo Giacomini (2004), empresas socialmente responsáveis manifestam suas preocupações com relação à comunidade por meio de

incentivos a programas e projetos voltados à educação, habitação, saúde, esporte e cultura. A criação de parcerias com órgãos, organizações não governamentais e institutos visando o desenvolvimento de ações para auxiliar na solução de problemas da comunidade também é uma prática responsável. Esta cadeia de parceria pode gerar benefícios mútuos, mas para tanto é preciso uma realizar verificações contínuas da aplicação destes projetos, a fim de colher transformações positivas na realidade social na qual a empresa está inserida (GIACOMINI FILHO, 2004).

As organizações tem um papel muito importante na conscientização de seus clientes, no sentido de promover orientação para um consumo sustentável. Ao fazer uma compra responsável, ele está realizando um ato de cidadania, e agindo conforme seus valores por meio desta aquisição. A empresa ao participar desta conscientização, e divulgação de informações legítimas está participando de um ato de cidadania. Ela tem um compromisso com a legitimidade do seu discurso, pois a sociedade tomará decisões de consumo baseada nelas. E devido a este novo perfil social, há empresas que criam canais de comunicação para conhecer melhor seus clientes, seus valores e anseios sociais, e com isso mostram suas preocupações no atendimento e diálogo com eles (GIACOMINI FILHO, 2004).

As relações empresariais com a sociedade não envolvem apenas deficientes físicos e minorias, mas todos os segmentos que a compõe, atentando para práticas como desenvolvimento de programas de inserção social, ações contrárias a discriminações ou exploração e oferta de produtos e serviços que possam atender a estes segmentos (GIACOMINI FILHO, 2004)

## **2.3 Comunicação e Responsabilidade Social**

Neste cenário de responsabilidade social e ética empresarial, a comunicação pode ser entendida como um dos seus motores, pois, mais que difundir valores, ela é um instrumento de reprodução, transformação e consolidação. É um meio para divulgação e efetivação da responsabilidade

social, obrigatoriamente passando pela transparência de princípios. Em uma organização legitimamente cidadã, a comunicação tem a função de dar visibilidade as suas ações. Porém, em empresas onde a cidadania organizacional limita-se ao nível de estratégia mercadológica, ou seja, de marketing, não há prática verdadeira da responsabilidade social. E é nestas que deveria ocorrer uma mudança de paradigma, “embora se saiba que esta atualização dificilmente acontece” (BALDISSERA e SÓLIO, 2005, p. 35).

A comunicação organizacional tem uma função importantíssima neste processo de gestão da responsabilidade social, pois é ela que explicita seu compromisso com a sociedade e com seus diferentes públicos. Quando bem realizada, com ética e transparência, agrega valor fundamental para a empresa, além de contribuir positivamente para a construção de sua imagem e opinião pública (BUENO, 2003).

É preciso existir uma coerência entre a identidade, a realidade da empresa com o que ela comunica. Não se pode pensar na publicidade como um substituto para a verdade ou para a confiança na atuação da empresa. Nesse sentido, cabe a fala do Presidente do Grupo Sonae que diz: “Não é a publicidade que cria a reputação da empresa. Ela provém da coerência e do somatório, ao longo dos anos, de seus atos”. E é cada vez mais importante para o futuro de uma empresa sua coerência e sua ética na comunicação com todos os seus públicos (DIONÍSIO, 1999).



### 3 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

A comunicação pode ser entendida como um processo que envolve sujeitos que interagem em busca de dar sentido a algo (OLIVEIRA e PAULA, 2007). É fundamental para o estabelecimento e manutenção de vínculo social, pois é através dos atos comunicacionais que se configura a sociedade. E a comunicação organizacional constitui um importante espaço de construção da interlocução entre a organização e os atores sociais (VEIGA, 2004 apud OLIVEIRA e PAULA, 2007).

Até a década de 80, a comunicação organizacional<sup>1</sup> tinha atuação puramente tática, com ações compartimentalizadas, sem orientações e diretrizes para nortear o processo. A partir do final dos anos 80, com a criação da Aberje – Associação Brasileira de Comunicação Empresarial, e também em decorrência da mudança nas relações de trabalho e das exigências sociais em relação à conduta e relacionamento da organização com seus públicos na contemporaneidade, o campo da comunicação organizacional passa por transformações. Houve uma mudança no sentido da profissionalização da comunicação organizacional no país (OLIVEIRA e PAULA, 2007).

Conforme Oliveira e Paula (2007), a comunicação organizacional cresce e amadurece sua abordagem integrada, com base em um planejamento estratégico, no qual a comunicação “supera o patamar técnico-instrumental e avança para outro, processual e relacional” (OLIVEIRA e PAULA, 2007, p. 16). Assim, a comunicação assume posição importante na cadeia de decisões e nos processos estratégicos das organizações, pois é entendida como produtora de sentido, uma vez que interage com os atores sociais e contribui para o alcance dos objetivos da empresa (OLIVEIRA e PAULA, 2007).

A comunicação organizacional pode ter duas funções estratégicas: a função janela e a função espelho. A primeira refere-se às políticas de comunicação, que conferem uma unidade às mensagens, e representam os

---

<sup>1</sup> Há autores que conceituam os termos “comunicação organizacional”, “comunicação empresarial”, “comunicação institucional” e “comunicação corporativa”. Os autores serão respeitados, porém nesta monografia, serão usados indistintamente.

valores e princípios da empresa, de forma clara e atrativa. A segunda função está relacionada com o “acompanhamento de mudanças relevantes do ambiente e a antecipação de possíveis impactos na política de comunicação da organização” (OLIVEIRA e PAULA; 2007, p. 17 e 18). Nesse sentido, pode-se entender a comunicação organizacional como função gerencial na apuração, veiculação e interpretação de informações, referentes aos atores sociais e ao ambiente, assim como posicionar a organização junto à sociedade (OLIVEIRA e PAULA; 2007).

Para Oliveira e Paula (2007), os processos comunicacionais podem ser entendidos como atos de interação planejados e espontâneos que são estabelecidos a partir de fluxos de informação e do relacionamento da organização com os atores sociais que atingem ou são atingidos por sua atuação. Esses processos contribuem para a construção de sentido sobre as ações da organização e do ambiente. Articulada com a gestão organizacional e com as expectativas dos atores sociais com os quais interage, a comunicação organizacional engloba políticas e estratégias elaboradas a partir dos valores e objetivos da empresa. Além disso, ela promove a interação entre organização e sociedade, e cria mecanismos que permitam a validação pública de sua atuação e conduta (OLIVEIRA e PAULA, 2007).

A comunicação é responsável pela criação de um espaço comum, onde a organização estabelece ao mesmo tempo uma relação com seus diversos interlocutores: acionistas, trabalhadores, fornecedores, clientes, comunidade, governo, imprensa e concorrência. Neste espaço comum, a negociação e o entendimento tornam-se possíveis, e o receptor deixa de ser apenas passivo e passa a atuar como sujeito do processo. Nele, a interação entre os diferentes grupos contribui para a construção social, que sofre influências de seu contexto, da interação entre as pessoas.

As organizações formam uma esfera sistêmica, em uma complexa relação, que envolve os subsistemas econômico, político, produtivo e comunicacional. E ainda que a organização tenha como principal objetivo o lucro, é preciso ter “outras perspectivas, além do ganho econômico e o poder, numa concepção de geração social de valor que envolva todos os interlocutores” (OLIVEIRA e PAULA, 2007, p. 29).

O fenômeno da comunicação interfere na sociedade e na vida das pessoas nas mais diversas áreas do conhecimento, e ultrapassa a função informativa e ganha terreno no componente relacional, e otimiza os pontos de congruência entre emissor e receptor. Desta forma, as organizações integram a sociedade de forma a se tornarem atores sociais, precisando interagir continuamente com eles (OLIVEIRA e PAULA, 2007).

Empresas vêm reconhecendo a importância da comunicação como fator determinante para a manutenção de estratégias de negócio e gestão, e validação pública da atuação da organização. Ela desempenha papéis fundamentais no alinhamento estratégico da empresa, na difusão das mudanças organizacionais e no entendimento dos atores internos sobre estas mudanças e impactos na cultura organizacional (OLIVEIRA e PAULA, 2007).

A gestão estratégica da comunicação compreende pelo menos dois aspectos relevantes. O primeiro refere-se ao alinhamento da comunicação com os objetivos e estratégias da organização. O segundo considera a perspectiva dos atores sociais nas decisões organizacionais. Assim, “a comunicação pode atuar como processo balizador e mediador do ambiente interno e externo” (OLIVEIRA E PAULA; 2007, p. 43). E a empresa que tem como objetivo a sua sustentabilidade em longo prazo precisa saber gerir as redes de relacionamento entre os diferentes atores sociais (OLIVEIRA e PAULA, 2007).

Segundo as autoras, são cinco os componentes que conferem uma dimensão estratégica à comunicação nas organizações: o tratamento processual da comunicação, a inserção na cadeia decisória, a gestão dos relacionamentos, o uso sistemático de planejamentos e o monitoramento do processo (OLIVEIRA e PAULA, 2007).

As organizações não são soberanas no processo de interação com os seus diferentes públicos, visto que se movimentam por construções e estratégias que atuam no ambiente interno e externo para legitimar publicamente sua atuação. Pode-se afirmar que elas são produtoras de ações, mas as organizações só adquirem sentido pela interação com os atores sociais e é a comunicação que atua nessa construção de sentidos, contribuindo para que as decisões organizacionais sejam legitimados (OLIVEIRA e PAULA, 2007).

Para uma organização, o principal objetivo é que sua comunicação transmita aos públicos com os quais ela se relaciona os benefícios de seus produtos e serviços, bem como suas convicções e valores. As potencialidades da comunicação não se esgotam, e em mercados bastante competitivos, sempre é necessário encontrar novas formas de levar a informação até o público-alvo. Levada ao extremo, a comunicação pode definir o sucesso ou insucesso de um produto ou empresa (DIONÍSIO, 1999).

A comunicação organizacional é o processo integrado de relacionamento com os públicos de interesse. Ela é como um espelho, que reflete, necessariamente, os valores das organizações. Em uma empresa que valoriza os funcionários, a transparência nas relações, a responsabilidade social, a comunicação deve acompanhar estas posicionamentos, orientando-se no mesmo sentido (BUENO, 2003). Mais adiante no capítulo 5, através do caso da TAM, são pode-se perceber as consequências da falta de integração no relacionamento com estes públicos, ocasionadas a partir de uma comunicação pouco ou nada transparente.

Mas ela nem sempre foi conceituada desta forma. Segundo Bueno (2003), a comunicação organizacional passou por algumas fases durante, desde sua tímida formação até sua consolidação como insumo estratégico, até alcançar o conceito atual. Foi a partir dos anos 1990, que ela passou a ocupar uma posição estratégica nas organizações. A partir de então, a comunicação deixou de ser um mero conjunto de atividades fragmentadas para se constituir em um processo integrado, norteando o relacionamento das empresas com todos os seus públicos de interesse.

Essa mudança na percepção da comunicação organizacional passou a demandar planejamento, tecnologias e profissionais capacitados, bem como estimulou a criação de uma cultura de comunicação e atendimento, “com a conseqüente valorização dos públicos internos e a adoção de atributos fundamentais, como profissionalismo, ética, transparência, agilidade e exercício pleno da cidadania” (Bueno, 2003, p. 8).

A marca, o produto e a imagem compartilham o mesmo DNA empresarial, portanto elas devem compartilhar também da mesma estrutura e filosofia. A comunicação de uma organização se dá através de ações ou estratégias em um número variado de canais, a um público diversificado. E

esse discurso, independente da quantidade de canais e públicos a que esta organização se dirige, deve ser um só. A TAM apresenta uma comunicação integrada, com um único discurso para todos os canais de contato com seus públicos. A ruptura, porém, acontece na divergência entre a mensagem comunicada e ação efetivamente realizada por ela, uma vez que a imagem da empresa não é formada apenas da comunicação, mas de um grupo de diversificados elementos, como a qualidade dos produtos e serviços, bem como a excelência no atendimento.

A comunicação organizacional não pode abrir mão do profissionalismo, da ética e transparência. Nesse sentido, para o autor,

a empresa deve refletir, em sua comunicação, aquilo que ela realmente é, fugindo da tentação equivocada de se posicionar como aquilo que gostaria de ser. Simular, por exemplo, ser protetora do meio ambiente, quando o agride sem dó; alardear sua função social, quando na prática, remunera mal os seus funcionários, atende, precariamente, os seus clientes e discrimina as minorias no momento de recrutar novos colaboradores (BUENO, 2003, p. 12).

Ainda segundo Bueno (2003), a tônica do esforço de comunicação de uma empresa deve ser a transparência. Ela é como uma arma para as organizações modernas, uma vez que estabelece uma relação de confiança com os seus públicos. Na sociedade da informação, a verdade não pode ser escondida, um problema ou crise não pode ser tratado como se nada estivesse acontecendo. É esperada uma postura de “jogo aberto”, sob pena de comprometer a imagem. E a opinião pública condena com mais intensidade as organizações que escondem os erros, que aquelas que assumem o problema e tomam atitudes para resolvê-los (BUENO, 2003).

### **3.1 A ética publicitária**

As organizações estão em um contexto complexo, com diferentes papéis sociais. Carroll (apud Giacomini Filho, 2008) propõe um modelo piramidal, onde

a base é a economia e sustenta as demais responsabilidades: a legal, relacionada ao cumprimento da lei; ética, que é a condição social do certo e errado, evitando prejudicar cidadãos e o meio ambiente; e a atuação filantrópica, caracterizando a empresa-cidadã, contribuindo para uma melhora da qualidade de vida na sociedade. Neste modelo piramidal, o desempenho ético da empresa estaria embasado em sua situação econômica e legal, da mesma forma que os fatores legais, éticos e filantrópicos influenciam decisivamente nos papéis econômicos e mercadológicos (GIACOMINI FILHO, 2008).

Para garantir a sustentabilidade do negócio, pela manutenção da satisfação dos clientes e boa imagem da empresa, elas se utilizam de um dos instrumentos de marketing: a publicidade. Esta, muitas vezes, extrapola o simples propósito de vender, e insere-se no estilo de vida do consumidor para conquistá-lo. Após revisão de alguns autores, Gino (2008) afirma que o êxito desta estratégia resulta na fusão do público com o privado e do cidadão com o consumidor. (GIACOMINI FILHO, 2008)

Assim, a propaganda deve estar em sintonia com os fundamentos éticos e cidadãos, uma vez que esta prática está relacionada com a qualidade e eficácia das ações de marketing e comunicação. Outro pilar estratégico é a imagem pública das marcas e empresas, que é diretamente impactada por sua conduta ética ou não. “Seria ingênuo supor que um consumidor continuaria a frequentar uma loja cujos atendentes o desrespeitariam ou o desmentem sobre o que ele viu na propaganda ou ainda que se mostra agressiva contra minorias” (GIACOMINI FILHO, 2008, p. 401).

Ao incorporar valores como solidariedade e responsabilidade, as práticas de consumo deixaram de ser uma mera forma de representação das estruturas da sociedade e de busca por identidade, diferenciação social e status, passando a ser, cada vez mais, uma forma de participar da esfera pública. As escolhas diárias dos produtos a serem consumidos agora envolvem valores políticos, morais e ecológicos, sendo um dos principais meios para o exercício concreto da solidariedade e da ética da responsabilidade, pois as pessoas sentem-se responsáveis por melhorar o meio ambiente e a vida das outras pessoas (SILVA, 2009).

Segundo Giacomini (2008), as organizações tem inserido a responsabilidade social não apenas como auto-atribuição, mas também como elemento estratégico para ampliação de mercados, pois há compradores que exigem que seus fornecedores tenham certificações de qualidade, que para serem obtidos, englobam quesitos de conduta ética.

Muito embora o conceito de ética seja relativo a cada público e sofra mudanças com o passar do tempo, há atributos que são permanentes na prática do marketing, como a honestidade, a responsabilidade, poder cumprir as promessas e a não indução do erro. Outro elemento que conduz a discussões na área do marketing é a legitimidade. A respeito deste elemento, Gino (2008) propõe a seguinte questão:

Mas, como as práticas de marketing e a comunicação mercadológica são, por definição, persuasivas, nunca poderão retratar de forma total a verdade. Como pode um comercial de 30 segundos mostrar toda a verdade sobre um modelo de automóvel ou produto para tratamento de saúde? (GIACOMINI FILHO, 2008, p. 401)

Para Gino (2008), esta verdade pode ser entendida como uma interpretação do consumidor entre o que se diz e o que se pensa, entre o discurso promocional e o ítem anunciado. Sendo a interpretação subjetiva, de acordo com os interesses valorativos pessoais, muitas vezes o reconhecimento de uma prática “verdadeira” se torna um exercício de bom senso. A falta de um instrumento definitivo e completo para determinar as condutas ético-morais que devam ser impostas ao discurso publicitário ainda geram questionamentos. Até os códigos de ética relacionados atestam esta complexidade e revelam também uma preocupação de estipular diretrizes que atendam as expectativas sociais (GIACOMINI FILHO, 2008).

Porém, por mais subjetiva que seja essa interpretação, condicionada à bagagem cultural do espectador, a questão mais importante não se trata sobre mostrar *toda* a verdade, mas sim em retratar a realidade, com promessas que a empresa pode cumprir, condizentes com o serviço ou produto oferecido.

A ética empresarial pode ser entendida como o conjunto de valores e normas que respondem por sua interação com o mercado e a sociedade,

orientando os negócios da empresa. Podem ser considerados deslizes éticos quando uma empresa suborna políticos para obtenção de benefícios, alteração da quantidade do produto na embalagem sem informar adequadamente o consumidor, promover propaganda enganosa, não informar sobre substâncias nocivas ou ainda promover um produto com base em um atributo falso. A ética empresarial está estritamente ligada à responsabilidade social (BUENO 2003).

É fundamental para a ética empresarial que os desejos da organização em obter lucros estejam conciliados, alinhados com as necessidades e expectativas da sociedade. Os consumidores cada vez mais conscientes vêm exercendo maior vigilância sobre as empresas, no que diz respeito aos desvios éticos para coibir os abusos praticados por elas. Esta mobilização ética tem aumentado a divulgação destas infrações, e trazendo graves prejuízos para as organizações, uma vez que isto abala profundamente sua reputação (BUENO, 2003). De acordo com Almeida (2005), a reputação de uma empresa pode ser entendida como uma confiança adquirida pela organização, estando relacionada à credibilidade e reconhecimento. E uma reputação positiva agrega-lhe vantagem competitiva. (ALMEIDA, 2005)

De acordo com Kotler (2007) foram as práticas enganosas que levaram à criação de leis e regras para a proteção do consumidor. Então, para assumir um compromisso com a sociedade, muitas empresas elaboram códigos de ética. Esta prática, cada vez mais comum, representa não apenas uma mera declaração da conduta que pode ser esperada da empresa em relação a seus stakeholders, mas é um compromisso de cidadania (BUENO, 2003).

Praticamente todas as entidades representativas do setor de marketing e propaganda possuem diretrizes de conduta e até códigos éticos formais, como a Associação Brasileira de Empresas de Marketing Direto (Abemd), Associação de Mídia Interativa (AMI), Associação de Marketing Promocional (Ampro) e Associação Brasileira de Empresas de Pesquisas (ABEP). Existe até mesmo um código de conduta entre agências de publicidade, veículos e anunciantes, que é disponibilizado pelo Cenp – Conselho Executivo de Normas-Padrão. Porém, segundo Gino (2008), o Conar seja a instituição que “melhor represente a área da propaganda no campo ético”, tanto pela tradição no mercado como pela representatividade perante o trade publicitário (GIACOMINI FILHO, 2008, p. 406).



O Conar tem como princípios básicos o respeito pela dignidade do ser humano, não ofender os padrões de decência, a honestidade pelo não abuso da confiança do consumidor, a não incitação à violência, a clareza na identificação do anúncio como tal, o respeito aos direitos autorais e a preocupação com a veracidade, exatidão, pertinência e relevância dos anúncios relacionados com o meio ambiente. Estes são algumas das atribuições da publicidade ética, segundo o Conselho Nacional de Auto-regulamentação Publicitária, que se aplicam não apenas a um número restrito de associados, mas também a uma enorme gama de entidades que representam o mercado brasileiro (GIACOMINI FILHO, 2008).

Em tempos de escassez de recursos, negligências sociais e obsolescência programada, aliados ao fomento da insatisfação para fazer novas vendas, Kotler (2000, p. 47, apud GIACOMINI FILHO, 2008) propõe a seguinte questão: “As empresas que fazem um excelente trabalho em relação à satisfação de desejos de consumidores estão necessariamente agindo segundo os melhores interesses de longo prazo dos consumidores e da sociedade”?

O marketing contemporâneo possui características que geram discussões sobre seu papel no campo ético. O crescimento do consumerismo, os apelos consumo supérfluo, a valorização ostentação, e ações de marketing que reforçam a compra de bens sem razão funcional para o consumidor são fatores que colocam em dúvida a ética da prática do marketing. Mesmo que estas tendências sejam meras respostas aos apelos do mercado, cabe às empresas questionar se ao alcançar os objetivos de mercado e satisfazer os consumidores, elas poderiam trazer prejuízos sociais ou ainda impactos negativos de natureza ética (GIACOMINI FILHO, 2008).

Mas uma empresa não atua sozinha no mercado. Ela está relacionada com fornecedores e intermediários, os quais muitas vezes precisam atuar em conjunto para que a cadeia ética funcione. Até mesmo a atuação da concorrência pode influenciar na performance de outras empresas em um segmento, uma vez que um cliente insatisfeito pode generalizar para toda categoria, deixando de usar determinado serviço, desta ou daquela empresa. (GIACOMINI FILHO, 2008)

Segundo Ferrel (FERREL et al. 2000, página 150 apud GIACOMINI FILHO, 2008) são procedimentos de marketing eticamente discutíveis a redução do tamanho da embalagem sem redução de preços, qualidade desonesta, preços exorbitantes e conluio entre concorrentes, distribuição de produtos pirateados, sexo ou medo como apelo de propaganda e apresentação de benefícios exagerados do produto (GIACOMINI FILHO, 2008).

Das estratégias de marketing, a propaganda é a face mais visível, tendo grande destaque no bolo promocional, e é determinante para o impacto de mercados de larga escala. É a propaganda deceptiva, ou seja, enganosa e abusiva, que mais contribui para as discussões éticas no setor. E embora pesquisas apontem que o consumidor tem certo grau de tolerância com ela, esta atitude permissiva tem limites. Estes, se ultrapassados, podem ter como resposta do consumidor uma postura contrária à empresa e à marca (GIACOMINI FILHO, 2008).

Reconhecer uma propaganda enganosa ou abusiva, onde as informações induzem ao erro e afetam valores sociais, não é fácil. Apesar de não existir uma fórmula para a detecção deste problema, há atributos no discurso publicitário que podem ser analisados, que ultrapassam a mera persuasão e tornam-se atributos inadequados à ética publicitária (GIACOMINI FILHO, 2008).

De acordo com Kotler (2007), as práticas desonestas de publicidade se encaixam em três categorias: preço, promoção e embalagem enganosa. Ainda que a publicidade use elementos para “enfeitar” a mensagem, exagere um pouco, use imagens sedutoras e apelos emocionais, há quem defenda que o verdadeiro perigo ao consumidor é a mentira descarada. Esta prática desonesta prejudica os negócios a longo prazo, pois os consumidores não confiarão mais nos produtos e a empresa, uma vez que o relacionamento entre eles foi enfraquecido por meio de práticas desonestas. (KOTLER, 2007)

Outra questão bastante discutida é a da qualidade inferior ou perigosa de certos produtos. Alguns não são bem fabricados e não atendem as exigências mínimas do INMETRO, podendo inclusive atentar à segurança das pessoas. Já outros produtos, como *fast foods*, são inclusive prejudiciais, contribuindo para a obesidade em muitas pessoas. Kotler (2007) questiona se “Essas empresas estão sendo socialmente irresponsáveis? ou estarão elas

simplesmente servindo aos clientes o que eles desejam?” (KOTLER, 2007, p. 522).

Os mecanismos de persuasão e a integração das marcas no estilo de vida dos consumidores, conforme o argumento, podem gerar problemas éticos. Assim, cabe às escolas, organizações, governos e às próprias empresas o zelo pelo uso consequente do marketing e da propaganda (GIACOMINI FILHO, 2008). A publicidade é apenas uma parte do contexto da comunicação de uma empresa. Nesse contexto, o discurso publicitário deve corresponder com o que a organização diz de si mesma e com suas ações. “Nada mais falso do que ser uma coisa e aparentar outra” (Cabral, 1986, p. 18). A sociedade é crítica é absorve o que interessa e o restante, sepulta.

### **3.2 A manifestação da cultura organizacional na comunicação publicitária**

A comunicação empresarial está diretamente ligada à cultura organizacional, uma vez que esta é capaz de transparecer e se manifestar pela sua comunicação publicitária. O conjunto de posturas e valores arraigados na organização que moldam as manifestações comportamentais do público interno é chamado cultura organizacional. É também um sistema de significados compartilhados, que forma o conjunto de características chave valorizadas pela empresa. Estes valores se manifestam de diversas formas, como no fluxo de informações, na linguagem, na disciplina, inclusive o ambiente físico nos locais de trabalho (DIAS, 2003, apud GIACOMINI, 2003).

A comunicação de uma empresa, e assim também sua publicidade, fazem parte dos significados compartilhados, pois contém informações, modismos e emoções que representam a organização. Para Bueno (2003, apud GIACOMINI, 2003) a comunicação e a cultura de uma organização estão umbilicalmente associadas, e a comunicação é como o espelho da cultura organizacional, que reflete seu processo de gestão. A publicidade pode ser considerada o aspecto mais visível do marketing, e mesmo que uma única

peça publicitária não represente valores típicos organizacionais, ela certamente ela contém seus valores, “pois é ele ou seu representante quem aprova, da mesma forma que é ele quem contrata os serviços da agência, merecendo por parte de qualquer pesquisador essa reflexão quando da relação ‘publicidade’ com ‘cultura organizacional’” (GIACOMINI, 2003, p. 7).

Nesse sentido, ao analisar ação publicitária de determinada organização, é possível encontrar indicadores sobre a inserção da responsabilidade empresarial e fazer um contraponto com uma possível atuação sustentável, “em que o discurso do anunciante seja coerente com praticas sociais e de marketing, agregando credibilidade aos seus propósitos no mercado” (GIACOMINI, 2003, p. 6). Mas a cultura organizacional, que por vezes têm relações internas conflitantes, pode apresentar uma dualidade entre a prática empresarial com o discurso da comunicação publicitária.

De acordo com Gino (2003), a postura contraditória das organizações pode se manifestar de duas formas. A primeira é quando a peça publicitária contém informações e significados dissonantes, o que compromete a credibilidade da comunicação; e a segunda ocorre quando o anúncio defende ideias ou contém dados que não tem respaldo nas demais práticas, levando o leitor a questionar a postura real daquela empresa.

A publicidade como ferramenta de marketing, ajuda a organização no seu posicionamento ou reposicionamento socialmente responsável. E quando legítimo, contribui para converter este fator em forte diferencial competitivo para a empresa (GIACOMINI, 2003, p. 8 e 12).

## 4 A PUBLICIDADE: COMUNICAÇÃO COM O MERCADO

### 4.1 Evolução do marketing

Desde o início de sua prática, o marketing se transformou muito. Atualmente é definido pela American Marketing Association (AMA) como “a atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, oferecer, e trocar ofertas que tenham valor para consumidores, clientes, parceiros e para a sociedade como um todo” (AMA, apud KOTLER, 2010, p. 18) Mas esta prática passou por diversas evoluções que vão desde o aumento de sua importância dentro das organizações, até alterações nas suas abordagens e objetivos, sendo esta evolução dividida por Kotler (2010) em três diferentes fases.

Com início na Revolução Industrial, o marketing tinha como objetivo vender todos os produtos fabricados pelas indústrias. Eles eram relativamente básicos e eram feitos para servir a um consumo em massa. A proposta de valor era apenas funcional, e a transação com os consumidores era do tipo “um-para-um”. Padronizados, e com custos de produção reduzidos, o marketing 1.0, centrado no produto, resume sua atuação na famosa frase de Ford: “O carro pode ser de qualquer cor, desde que seja preto” (KOTLER, 2010, p. 4).

Segundo a Revista Propaganda & Marketing (2006), foi a partir dos anos 70 que se o marketing começou a se consolidar, junto com a indústria automobilística. E também nessa época ele é impulsionado pelos *franchisings* de todo tipo de negócio, e são criados os cargos de gerente e diretor de marketing. Na década de 80, as empresas descobrem que para ganhar mercado, o consumidor deve ser motivado e o “share of mind” torna-se cada vez mais importante para as empresas. (Revista Propaganda & Marketing, 2006) (Gazeta Mercantil, 04/06/2006)

Mas foi a partir da popularização da internet, no final do século XX, que o consumidor começou a informar-se melhor a respeito dos produtos e das empresas, e eles facilmente tem acesso a uma infinidade de ofertas de produtos semelhantes. A partir de então, inicia-se o marketing 2.0, no qual o

preço é definido pelo consumidor, e suas preferências se revelam bastante variadas. O marketing desta fase busca em primeiro lugar satisfazer e reter os consumidores com o conceito da diferenciação. Nesta etapa, a proposta de valor não é apenas funcional, mas também emocional. Aquele que pratica o marketing 2.0 foca as necessidades do cliente. Porém, esta abordagem pressupõe que os clientes sejam alvos passivos das campanhas (KOTLER, 2010).

De acordo com Kotler (2010), atualmente estamos testemunhando o surgimento de uma nova era no marketing, chamado 3.0, no qual as empresas começam a adotar uma abordagem mais voltada para os valores. O foco deixa de ser o consumidor, e passa para o ser humano, na qual a lucratividade se contrapõe à responsabilidade corporativa (KOTLER, 2010). A instituição não mais opera como isolada, e atua em rede com seus públicos – funcionários, parceiros, fornecedores – para que obtenham sucesso em seus objetivos, dentro de sua missão e valores. Quando a empresa percebe o ser humano como ponto de partida estratégico, ela gera um valor superior para seus clientes e parceiros, e só tem a lucrar com isto (KOTLER, 2010).

Para as empresas que praticam esta abordagem do marketing e comunicam isto de forma legítima, as pessoas são tratadas como seres humanos plenos - com mente, coração e espírito - que estão cada vez mais em busca da transformação do mundo em um lugar melhor. E para este consumidor as empresas devem buscar satisfazer as necessidades funcional e emocional, bem como a espiritual, com justiça social, econômica e ambiental. Ainda, Kotler (2010) afirma que:

Muitos profissionais de marketing de hoje continuam praticando Marketing 1.0, alguns praticam Marketing 2.0 e outros ainda estão entrando na terceira fase, o Marketing 3.0. As maiores oportunidades se abrirão aos profissionais que praticam o Marketing 3.0 (Kotler, 2010, p. 3).

Kotler (2010) acredita que deve ser colocado um fim na dicotomia entre profissional de marketing e consumidor, afinal estes profissionais também são consumidores. Estes podem no seu dia-a-dia influenciar outras pessoas ao seu redor a consumirem ou não determinado produto. O marketing não é mais algo

feito de profissional para consumidor. É feito de consumidor para consumidor também. Hoje, o sistema de confiança do consumidor é horizontal (KOTLER, 2010).

Para estabelecer relação com este consumidor, do ponto de vista do Marketing 3.0, como um ser humano pleno, as marcas precisam desenvolver um DNA autêntico, que refletirá a sua identidade, como uma personalidade, que será construída do longo do tempo. As empresas devem buscar proporcionar aos consumidores experiências compatíveis com suas alegações. Ao aparentar uma falsa realidade na propaganda, ela imediatamente perde sua credibilidade, o que pode levar à perda de toda rede de potenciais consumidores (KOTLER, 2010).

O marketing 3.0 é composto por um triângulo harmonioso entre marca, posicionamento e diferenciação. Para completar o triângulo entram: a identidade, integridade e imagem da marca. Esses elementos trabalham em conjunto para atingir mente, espírito e coração dos consumidores. Para o autor, a diferenciação da marca é o DNA que reflete sua verdadeira integridade, que está ligada a sua capacidade de ser verossímil, cumprir as promessas feitas a seus clientes e conquistar a confiança dos consumidores. Só assim, ela poderá chegar ao coração, levando à ação e à decisão de compra (KOTLER, 2010).

Sem autenticidade, não há chances de sobrevivência para estas marcas,

quando o boca a boca se torna o novo meio de propaganda, e os consumidores acreditam mais em estranhos de sua comunidade do que nas empresas. Existem mentiras e fraudes nas mídias sociais, mas elas acabam sendo rapidamente expostas pela sabedoria coletiva da comunidade de consumidores (KOTLER, 2010, p. 44).

Neste sentido, uma empresa que tenha um discurso publicitário falso a respeito de sua atuação ou de seus produtos terá sua integridade prejudicada bem como sua imagem de marca. Ficarà desacreditada, e não mais atingirá o coração dos consumidores, sem levá-los à compra (KOTLER, 2010). No capítulo 5 será aprofundada esta reflexão, considerando a comunicação

publicitária da TAM e as manifestações na internet dos clientes e tripulação a respeito das atitudes da empresa.

“Hoje, os profissionais de marketing não tem mais controle total sobre suas marcas, pois agora estão competindo com o poder coletivo dos consumidores” (KOTLER, 2010, p. 12). Este poder colaborativo funciona também para troca de opiniões e experiências em relação aos produtos e atendimento que receberam nas empresas. O consumidor agora tem papel ativo, dá feedback para as empresas, e suas decisões de compra são bem fundamentadas em informações obtidas na rede (KOTLER, 2010). Exemplo deste modelo de troca de experiências com as empresas é o Reclame Aqui ([www.reclameaqui.com.br](http://www.reclameaqui.com.br)). É um espaço do consumidor na internet, aberto a qualquer um que queira reclamar e totalmente gratuito. Devido a sua credibilidade, nele foram buscadas as manifestações dos clientes sobre a empresa. Esta questão é abordada de forma mais aprofundada no capítulo 5.

## **4.2 Publicidade: mensagem persuasiva**

A publicidade dá visibilidade às mensagens que as empresas desejam comunicar aos consumidores e à sociedade. Além disso, a publicidade engloba uma dimensão social, cultural e simbólica de padrões de consumo e representações sociais. Necessário se faz, então, esclarecer alguns conceitos referentes à publicidade que é definida como “a manipulação planejada da comunicação, visando, pela persuasão, promover comportamentos em benefício do anunciante que a utiliza” (SAMPAIO, 2003, p. 26). A propaganda eficaz é aquela que se baseia em verdades ou percepções que lhe proporcionam um foco estratégico. (RANDAZZO, 1996).

Segundo Sampaio (2003), ela sempre teve papel significativo como impulsionadora da economia e também como instrumento de desenvolvimento cultural. E hoje, é uma atividade bastante complexa, pois envolve tecnologia, experiências acumuladas e requer talentos específicos para que seja usada da



forma mais convincente. O autor faz uma comparação entre a propaganda e o mercado fluvial Ver-o-Peso, em Belém do Pará:

analisando um pouco mais profundamente (...), vamos descobrir que estamos diante do mesmo fenômeno – em essência – que acontece todas as noites no horário nobre da televisão, com as diversas empresas (barcos de pescadores) lutando pela atenção (e dinheiro) dos consumidores, através dos melhores comerciais (a pintura dos barcos) criados e executados pelos melhores talentos em propaganda, que são os Queridos de nossa sociedade tecnológica e consumista (SAMPAIO, 2003, página 23).

A propaganda pode ter um foco institucional ou comercial, que é a publicidade.<sup>1</sup> A primeira é usada de maneira mais frequente para explicar a filosofia, objetivos e ações organizacionais, com teor informativo, auxiliando na criação de boa imagem para a empresa. Mas ela acaba tendo também como objetivo final um caráter promocional, “uma vez que os consumidores tendem a dar preferência às empresas mais conhecidas e com melhor imagem institucional” (SAMPAIO, 2003, p. 31).

Já a publicidade tem com principais tarefas a divulgação da marca, produto ou serviço, para aumentar o nível do conhecimento de marca entre os consumidores; a promoção de uma empresa, aumentando entre eles a presença da marca, e ressaltando seus diferenciais competitivos; criação e expansão de mercado pela conquista de novos consumidores; correção de mercado, quando for preciso reposicionar uma marca ou informar melhor a respeito de vantagens ou características do produto; educação do mercado, quando o consumo depende de uma atitude do consumidor; consolidação de mercado, para solidificar uma posição conquistada por uma empresa; e a manutenção da posição alcançada, pela reafirmação das características da marca e da ação em resposta aos ataques da concorrência (SAMPAIO, 2003).

No mercado atual, diversos produtos são bastante parecidos entre si, e em algumas categorias, praticamente não existe diferença física entre as

---

<sup>1</sup> Há autores que fazem distinção entre os termos “publicidade” e “propaganda”. Nesta monografia, serão respeitados os usos conforme os autores, porém serão usados indistintamente, como sinônimos.

marcas que disputam a atenção dos consumidores. Aliada com um bom produto, preço e distribuição, a propaganda é a “alma do sucesso”, necessária para que o produto seja um verdadeiro vencedor (SAMPAIO, 2003, p. 18).

A publicidade mexe com nossos desejos, “revolve nossas aspirações, fala com nosso inconsciente, nos propõe novas experiências, novas atitudes, novas ações” (SAMPAIO, 2003, p. 23) Por isso, ela é capaz de não apenas informar os consumidores, reposicionar e vender produtos, como também criar imagens de marca e novos mercados de consumo, modificar hábitos e ainda recuperar economias (SAMPAIO, 2003).

Em 2008, a TAM usou estrategicamente a publicidade, não apenas para informar os consumidores, mas para reposicionar a marca, que estava com sua imagem enfraquecida após o caos aéreo e acidente envolvendo uma aeronave da companhia. Uma eficiente campanha publicitária pode também reposicionar determinado produto, para que o consumidor perceba novas formas de usá-lo, mudando seus hábitos já consolidados. A comunicação publicitária pode ser usada, também, para construir a reputação de um produto ou serviço para garantir às marcas uma posição no mercado, e criar mercados de consumo. (SAMPAIO, 2003)

Através do uso de argumentos que misturam apelos lógicos e emocionais, informação e argumentação, medo e inveja, e o fascínio pelo novo e a necessidade de segurança, a propaganda age sobre os consumidores em função de um objetivo: persuadir. Assim, para que informe e desperte o interesse de compra ou uso de produtos e serviços nos consumidores, a mensagem publicitária deve ser em primeiro lugar atraente para seu público-alvo. E para captar a atenção do receptor da mensagem publicitária, o publicitário utiliza uma vasta tecnologia, bem como diversos ramos do conhecimento humano, como as artes plásticas, literatura, administração, psicologia, entre outras. A propaganda é, portanto, a mistura de diversos ramos das artes, das ciências e das atividades técnicas: elementos combinados a fim de planejar, criar e emitir mensagens comerciais. Sampaio (2003) afirma que a propaganda não é apenas uma forma de arte, é mais que uma simples técnica e não chega a ser ciência. Ela é “uma mistura dessas três coisas” (SAMPAIO, 2003, p. 25).

A mensagem publicitária, por sua característica persuasiva, atua sobre os centros sensoriais, emocionais e lógicos do consumidor, respectivamente e, segundo Sampaio (2003), deve atender a alguns princípios básicos. O primeiro é o da criatividade: a propaganda precisa destacar-se das demais para chamar a atenção. O segundo diz que ela deve gerar emoção e interesse, para que a atenção conquistada permaneça até o fim do anúncio. O terceiro é o princípio da pertinência, no qual a propaganda precisa estar ligada ao objetivo que se buscou ao realizá-la, para que motive o consumidor à ação. O último é a compreensão, pois o consumidor precisa sentir e entender claramente a mensagem transmitida (SAMPAIO, 2003). Ainda nesse sentido, Kotler (2007), afirma que além de significativa e distinta, a mensagem publicitária deve ser crível, ou seja, os consumidores devem acreditar que o produto ou serviço realmente oferecerá os benefícios prometidos (KOTLER, 2007).

Mais que um veículo de persuasão comercial, a propaganda é certamente uma grande transformadora do ambiente cultural e social, pois, a ela trabalha a partir de dados culturais existentes, e alguns dos instintos mais primitivos do homem, como o medo, a inveja, a aceitação social, segurança e a compulsão pelo novo, muitas vezes remodelando e recombinao estes elementos (SAMPAIO, 2003, página 38).

### **4.3 Construção do discurso publicitário**

Um bom anúncio é aquele que consegue captar a atenção do público-alvo, identificar a marca claramente, exprimir sua personalidade, ser duradouro e memorizável, bem como pertinente, além de transmitir claramente a mensagem a que se propõe. Para tanto, a publicidade possui uma linguagem com fatores bastante característicos de seu gênero. Ela apresenta uma combinação de imagens, textos e efeitos sempre adaptados ao target, a fim de atingir seus objetivos de captar a atenção do receptor da mensagem, e interessar e persuadir os públicos. Com a combinação adequada destes elementos verbais e não-verbais - imagens, cores, espaços e textos - a

comunicação publicitária ganha vitalidade, e manifesta significados em cada detalhe, contribuindo para a identificação do público-alvo. (DIONÍSIO, 1999).

Estes elementos têm variações na sua abordagem. Mudam na forma, ou seja, relativa à maneira de apresentar a mensagem, e mudam também na abordagem retórica, sendo racional ou emocional, de acordo com o objetivo e os públicos envolvidos. Algumas das abordagens formais são: o uso de um apresentador ou narrador; imagem e texto; humor; e testemunhal, que usa uma personalidade ou autoridade para testemunhar em prol do produto ou serviço anunciado. Entre as abordagens retóricas estão o exagero/dramatização, que apresenta um benefício, solução ou oportunidade decorrente da compra, também buscando mudança de atitude e comportamento; responsabilidade social, que apela para o sentimento familiar, social e pessoal do consumidor, para que mude suas atitudes em relação a um bem ou causa; e solução de problema, através de demonstração muitas vezes didática de como o objeto anunciado pode resolver uma dificuldade que o consumidor tenha no seu dia a dia. (SAMPAIO, 2003).

David Olgivy (apud CARVALHO, 1996) não acreditava que a publicidade consistisse no carro-chefe de mudanças significativas sociais, defendendo que ela apenas refletia as ideias e concepções da sociedade já consolidadas. Por outro lado, Carvalho (1996) defende que embora nem todas as peças publicitárias alcancem os objetivos aos quais foram propostos, a sua onipresença na sociedade de consumo “cria um ambiente cultural próprio, um novo sistema de valores, co-gerador do ‘espírito de tempo’” (CARVALHO, 1996, p. 11). E por isso, ela é tão importante para a sociedade que ela pode ser considerada a impulsionadora de mudanças verificadas na esfera do comportamento e na mentalidade dos consumidores.

Seja a publicidade impulsionadora das mudanças ou apenas reflexo de transformações já ocorridas no seio da sociedade, com sua linguagem específica e suas diferentes abordagens de forma e retórica, ela manipula símbolos para fazer a mediação entre objetos e pessoas, produtos e consumidores. Nas entrelinhas da mensagem, são impostos valores, mitos e ideais, pelos quais viagens de avião são transformadas em sonhos, e experiências únicas; e praias se transformam em paraísos tropicais; tudo para

tentar mudar a atitude do receptor em relação ao apelo, provocando interesse e levando-o à compra (CARVALHO, 1996).

O discurso publicitário é construído de tal forma que passa a atuar ideologicamente de três formas: na construção das relações entre anunciante e o público, na construção da imagem do produto, e na construção do consumidor como membro de uma comunidade. Para a publicidade, o consumidor ideal pertence a uma comunidade, que vê continuamente seus valores, necessidades e gostos sendo representados nos anúncios, comerciais de televisão, spots de rádio e nos mais diversos espaços publicitários. Pela repetição de modelos consumistas, a visão e o cotidiano do receptor aos poucos se alteram, levando à formação desta “comunidade de consumidores” (CARVALHO, 1996).

Segundo Carvalho (1996), a publicidade é o testemunho de uma sociedade de consumo. Ela conduz a uma representação da cultura, privilegiando as ideias mais atuais, os acontecimentos mais recentes, e assim estabelece uma relação pessoal com a realidade particular. A mensagem publicitária usa conotações culturais e estereótipos amplamente compreensíveis pela sociedade em que está inserida. E para que ela seja eficaz, “deve capitalizar a relação que existe entre a organização das sociedades e a questão de identidade, levando o leitor ou ouvinte a tomar consciência de tais associações”. (CARVALHO, 1996, p. 106). Com a presença de índices culturais, a publicidade constrói seus apelos, por meio da projeção e da identificação (CARVALHO, 1996).

De acordo com Randazzo (1996), a publicidade possui um poder que vai além de vender e persuadir. Ele consiste na capacidade de construir e manter marcas de sucesso, “criando entidades perceptuais que refletem os valores, sonhos e fantasias do consumidor” (RANDAZZO, 1996, p. 19). Assim, o que antes era apenas um produto ou, no caso da TAM, um serviço, agora é uma marca.

E marcas são mais que meros produtos ou serviços. Elas são entidades físicas e perceptuais. O produto em si e a embalagem são o aspecto físico, estático e finito. Já o aspecto perceptual existe em um espaço psicológico na mente do consumidor, e é dinâmico e maleável. E é por meio da publicidade que a criação destes mundos sedutores torna-se possível. Seja através de

anúncios, embalagens, rótulos, logotipos, ou das experiências pessoais do consumidor. As percepções associadas ao produto com ele se fundem, e passam compor a definição da marca (RANDAZZO, 1996).

Mas o poder da publicidade não se limita a transformar produtos em marcas. Estas acabam por ser humanizadas, ganhando personalidade e sensibilidades que refletem as da sociedade. Mitologizadas, as marcas publicitárias atuam como portadores de projeções das pessoas, com seus sonhos, medos e fantasias. Nesse sentido, o consumidor identifica-se com os anúncios, uma vez que eles representam as fantasias e anseios do consumidor, e ele passa a desejar não o mero produto, mas tudo que ali está representado. (RANDAZZO, 1996).

A publicidade retrata as aspirações pessoais para gerar afinidade entre a marca e as pessoas. Ao se deparar com o anúncio o consumidor deve ser capaz de dizer a si mesmo: “Aquela pessoa se parece um bocado comigo ou com a pessoa que eu gostaria de ser. Talvez fosse melhor eu passar a usar aquela marca” (RANDAZZO, 1996, p. 36). A publicidade cria sua própria realidade, gera e reforça associações do produto com percepções, benefícios emocionais e psicológicos. Estes apelos que satisfazem necessidades humanas auxiliam na criação de um vínculo emocional com a marca, servindo como motivação para os consumidores (RANDAZZO, 1996)

Por meio da articulação entre texto e imagem, o anúncio publicitário busca dotar de vida a imagem veiculada, despertando o desejo do espectador, por meio da fetichização do produto. Embora o processo de fetichização esteja no olhar, só isso não é suficiente para que ocorra. É preciso que haja uma pré-disposição do consumidor, provocada pela imaginação e fantasia, envolvendo inclusive fatores socioculturais. É necessário que, ao criar uma campanha publicitária, seja levado em consideração as imagens e elementos culturais podem ser decodificados pelo público-alvo. Desta forma, o consumidor poderá reconhecer estes elementos, fazer uma identificação do que vê com a realidade, e estabelecer uma relação com a peça publicitária e sua mensagem (Eckhard, 1999). Este fenômeno pode ser observado na campanha publicitária da TAM “Diálogos”. Através do depoimento de passageiros diferentes perfis do público-alvo, a publicidade faz com que haja maior identificação com os depoimentos. Também o “voar de avião” é retratado como um fetiche, em uma

relação de paixão e sonho, e como poderá ser visto com mais detalhes na análise do estudo de caso.

Apesar de uma campanha publicitária conseguir resultados a curto prazo, o uso mais eficiente da publicidade é a criação de marcas fortes e duradouras, através da consolidação da reputação e imagem da marca. Seu poder fundamental está na possibilidade de fidelizar o consumidor e vender constantemente mesmo depois do término de uma campanha publicitária (RANDAZZO, 1996).

Kotler (2007) afirma que com grande frequência as empresas não conseguem integrar seus canais de comunicação, o que resulta em uma miscelânea na mente dos consumidores. O anúncio tem um discurso, o panfleto tem outro, e o website se apresenta fora de sintonia com o resto. A estratégia mais correta a ser tomada é a implementação de uma comunicação integrada de marketing. A partir dessa estratégia, a empresa trabalha para transmitir uma mensagem clara, positiva e consistente em todos os pontos de contato possíveis entre a marca e o cliente. Assim torna-se possível fortalecer a imagem da organização construir um relacionamento duradouro com o consumidor (KOTLER, 2007).

#### **4.4 A dimensão social da publicidade**

Ainda que a publicidade seja capaz de trazer resultados a curto prazo, contribuir para a formação da imagem da marca e o fortalecimento do relacionamento com os clientes, ela não pode ser considerada somente a partir do ponto de vista da “ferramenta mercadológica”. Ela engloba toda uma dimensão social, cultural e simbólica, e não apenas vende produtos, mas “estilos de vida”, padrões de consumo e representações sociais. O discurso publicitário colabora para a construção de uma versão hegemônica da “realidade”, e legitima uma dada configuração de forças no interior da sociedade. Segundo Gastaldo (2001), “mesmo que represente a realidade

como o 'melhor dos mundos', e mesmo que ninguém aparente 'acreditar nele', o discurso da publicidade é dotado de inquestionável eficácia simbólica". (GASTALDO, 2001, p. 130).

Para que desperte no público-alvo o desejo de compra, são usadas na publicidade representações deste grupo de consumidores, através de apelos que podem ser decifrados em seu contexto social. Esta representação se dá através das imagens, que transparecem os valores e comportamentos deste público-alvo. A imagem construída com apelos sedutores possibilita a identificação do consumidor com o produto anunciado, justificando a compra (GASTALDO, 2001).

Nessas representações, tudo é perfeito. Não há problemas, as mães estão sempre sorridentes, os filhos obedecendo, os homens são bem sucedidos em suas carreiras, os funcionários estão satisfeitos, e os clientes, bem atendidos. Na publicidade não há nenhum tipo de conflito, como pode ser percebido na campanha "Diálogos", em todos os vídeos da campanha. Os testemunhos dos clientes relatam apenas experiências boas em relação à empresa, cujo serviço é retratado como impecável.

Os comerciais usam a representação do desejo do público-alvo para gerar maior identificação com o produto. Esta característica da propaganda tem gerado discussões, por alienar massas, manipular mentes e condicionar comportamentos. Mas esta acusação deve ser relativizada, pois nem a publicidade é um monstro manipulador de mentes, nem o consumidor é um fantoche que acredita em qualquer coisa que lhe digam. "Na verdade, todos os participantes do processo de comunicação publicitária estão inseridos em um determinado contexto social, que a todos engloba" (GASTALDO, 2001).



## **5 Diálogos da TAM**

### **5.1 Metodologia**

O presente trabalho é baseado na pesquisa bibliográfica e no estudo de caso, complementada com a hermenêutica. A pesquisa bibliográfica é um método de pesquisa que tem como objetivo colocar o pesquisador em contato com os trabalhos produzidos e registrados relacionados com o tema em questão. Ele contribui de forma essencial para o trabalho, na construção do embasamento teórico, através da consulta de livros, revistas e websites, e outros. É responsável pelo aprofundamento dos conceitos-chave trabalhados pelos diversos autores e as relações entre eles, servindo de fundamentação teórica para este trabalho.

A segunda etapa do trabalho é constituída pelo estudo de caso. Muito utilizado em pesquisas das mais diversas áreas do conhecimento, o estudo de caso é uma ótima maneira de integrar o uso de um conjunto de ferramentas para fazer um levantamento e análise de informações. É considerado um tipo de análise qualitativa, envolvendo um profundo conhecimento de um ou poucos objetos, sempre interpretados e contextualizados em sua realidade, possibilitando um maior entendimento a respeito do caso. Este método de pesquisa é recomendado para responder questionamentos de “como” e “por que”, e é adotado para examinar acontecimentos contemporâneos, sem manipular comportamentos relevantes.

O caso a ser estudado é o da TAM Linhas Aéreas, a partir do recorte da campanha publicitária “Diálogos - Conversando é que a gente voa junto”, lançada em março de 2012. A análise se dá através do confronto da mensagem publicitária com as manifestações de seus stakeholders, mais precisamente duas categorias que tem fundamental importância para esta organização: passageiros e tripulantes, uma vez que o transporte aéreo é o objetivo final da empresa. As manifestações dos colaboradores tem como fonte o blog Aviador Anônimo TAM ([www.aviadoranonimo.wordpress.com](http://www.aviadoranonimo.wordpress.com)), criado

por pilotos insatisfeitos com as condições de trabalho. E a voz dos clientes foi buscada no site Reclame Aqui ([www.reclameaqui.com.br](http://www.reclameaqui.com.br)), que funciona como um canal de protesto gratuito, que permite que qualquer cidadão reclame sobre qualquer produto ou serviços das empresas, permitindo também que estas respondam a contestação. Para esta monografia, foi selecionada apenas uma postagem do blog Aviador Anônimo TAM e uma reclamação do site Reclame Aqui. Os demais conteúdos dos sites não são analisados em detalhe, mas colaboram para o entendimento geral da opinião desses públicos em relação à TAM.

Para a análise do conteúdo obtido foi usada a hermenêutica, que de acordo com Duarte e Barros (2008),

não se refere a uma desconstrução radical da destituição de sentidos, mas a uma desconstrução que, ao interrogar ou reinterpretar, reelabora historicamente os sentidos e os significados da compreensão humana, instituindo assim uma efetiva e construtiva experiência de uma ação realmente comunicativa na onibrançência da dimensão comunicacional (DUARTE e BARROS, p. 317).

Para este método, a interpretação não é apenas um componente da psicologia humana. É através dela que o ser humano compreende, captura o real e traduz a essa realidade. E sendo a interpretação a efetivação da compreensão humana, da compreensão de cada um de nós, ela torna-se fator fundamental para a comunicação. A razão hermenêutica pode ser considerada a razão intersubjetiva da interpretação do sentido. Esta é possibilitada por intermédio da linguagem, que representa a relacionalidade de homem e mundo: “o elemento comunitário-comunicativo no qual relacionamos nossas ideias de uma forma verbalizada” (DUARTE e BARROS, p. 319). Na hermenêutica, o caminho da verdade difere de outros métodos em comunicação, uma vez que não busca comprovar positivamente os fenômenos verificados, e sim compreendê-los, muito mais que explica-los (DUARTE e BARROS, 2008).

A hermenêutica entende que o objeto da análise é uma construção simbólica, que exige uma interpretação, que ganha papel central no processo.

Segundo Thompson (1995), o enfoque da hermenêutica deve se basear “sobre uma elucidação das maneiras como as formas simbólicas são interpretadas e compreendidas pelas pessoas que as produzem e as recebem no decurso de suas vidas cotidianas” (THOPSON, 1995, p. 363).

Através destes métodos de pesquisa, espera-se alcançar os objetivos propostos de questionar a legitimidade da mensagem publicitária da TAM na campanha “Diálogos” no que diz respeito à responsabilidade social, cotejada com a teoria sobre responsabilidade social, ética e cidadania.

## **5.2 Contexto histórico da TAM**

De acordo com o site da TAM ([www.tam.com.br](http://www.tam.com.br)), a empresa teve seu início em 1961, com a TÁxi Aéreo Marília, a partir da união de dez jovens pilotos de monomotores. Inicialmente, era realizado o transporte de passageiros e cargas, entre o Paraná, São Paulo e Mato Grosso. Após seis anos, foi comprada e mudou sua sede para São Paulo, passando a transportar apenas malotes. Mas apenas em 1976 é que foi constituída a TAM – Transportes Aéreos Regionais, que dá origem ao nome atual TAM Linhas Aéreas. Na década de 80, a empresa passa por um período de crescimento, comemorando a marca de um milhão de passageiros transportados. A empresa expande sua área de abrangência, passando a atender a região Centro- Oeste e Norte.

Já em 1989, a TAM começa a recepcionar seus passageiros com o tapete vermelho no acesso de embarque, e com o comandante na porta das aeronaves. A partir de então, a empresa ganha mais visibilidade, inaugurando uma nova era na aviação regional. Em 1993, a TAM cria o Programa Fidelidade, cujo destaque é não haver limitação de assentos para as passagens gratuitas. E em 1996, a empresa passa a operar em todo território nacional, e após a compra da paraguaia Lapsa, é criada a TAM Mercosur.

O ano de 1998 marca a aquisição dos seus primeiros Airbus A330 e a empresa realiza seu primeiro voo internacional no trecho São Paulo – Miami, e

no ano seguinte fecha uma parceria com a Air France, realizando voos para a Europa, e o ticket eletrônico, chamado e-ticket, é criado.

Ainda de acordo com o site da TAM ([www.tam.com.br](http://www.tam.com.br)), a partir do ano 2000, a companhia aérea passa por uma fase ofensiva de crescimento. Apesar da trágica morte do comandante Rolim em um acidente de helicóptero, e dos atentados de 11 de setembro que causaram grande retração no setor, a empresa cresceu 31% no período, transportando mais de 13 milhões de passageiros e teve seu faturamento elevado para 3 bilhões no ano. Em 2003, tem sua malha aérea remanejada, e reestrutura-se internamente, iniciando o compartilhamento de voos com a Varig. Também neste período, a empresa cria o TAM Autoatendimento, onde o passageiro pode fazer seu check-in rapidamente.

Em 2004, a TAM fecha o mês de dezembro com a liderança de mercado doméstico pelo 18º mês consecutivo e conquista um recorde de *marketshare* de 41,17%. No ano seguinte, a empresa mantém o bom *marketshare*, consolida voos diários internacionais, chegando a transportar 19,6 milhões de passageiros em 2005 e apresenta em seu quadro quase dez mil funcionários.

O ano de 2008 foi cenário de momentos históricos para a TAM, pelo reposicionamento de sua marca e o anúncio da entrada da empresa na Star Alliance, que é a maior aliança mundial de companhias aéreas. O reposicionamento de marca reforçou os valores herdados do fundador da empresa: paixão pela aviação e espírito de servir. Neste ano, a empresa já alcançava um Market share no mercado doméstico de 50,3%, e no internacional, de 85,5%.

Em 2009, foi criada opção de financiamento mais acessível para clientes do Banco do Brasil e Itaú, em até 48 vezes, com débito em conta. Foi criado também o programa o Multiplus Fidelidade, no qual consumidores podem acumular pontos provenientes de outros programas de fidelidade em uma só conta, podendo resgatar prêmios nas empresas participantes. Neste mesmo ano, a TAM recebe pela terceira vez o reconhecimento da IATA (Internacional Air Transport Association), com certificação internacional de qualidade e segurança.

No ano de 2010, a TAM obteve diversos reconhecimentos. Conforme seu site ([www.tam.com.br](http://www.tam.com.br)), a companhia liderou o ranking de Transportes na

37ª edição das Melhores e Maiores da revista EXAME, e foi a companhia aérea mais lembrada na pesquisa Top ofMind, e a mais admirada da revista Carta Capital. Destacou-se entre as 25 marcas mais valiosas do país, e internacionalmente foi reconhecida como a melhor Classe Executiva da América do Sul pela revista *Business Traveler* e melhor companhia aérea entre o Reino Unido e a América do Sul no *TravelAgentsChoiceAwards*.

Em 2011, foi criado o projeto *OnAir*, que habilita a comunicação móvel de voz e texto a bordo, e a venda de bilhetes nas lojas das Casas Bahia cresceram, devido a instalação de novos quiosques de venda. E no mês de dezembro, é lançado o canal de compras coletivas da TAM, com passagens a preços promocionais. A companhia encerrou o ano com 41,2% de *share* no mercado doméstico e 88,1% no internacional. Neste período, foram transportados 37 milhões de passageiros, em uma frota de 156 aeronaves com idade média de 7 anos, considerada uma das mais jovens do mundo.

A TAM Linhas Aéreas divulga sua filosofia na internet ([www.tam.com.br](http://www.tam.com.br)), na qual a visão da empresa é “trabalhar com o Espírito de Servir faz as pessoas mais felizes” e sua missão, “ser a companhia aérea preferida das pessoas, com alegria, criatividade, respeito e responsabilidade”. É possível encontrar também os Sete Mandamentos TAM, criados pelo comandante Rolim, em 1997. São eles:

- 1- Nada substitui o lucro
- 2- Em busca do ótimo não se faz o bom
- 3- Mais importante que o cliente é a segurança
- 4- A maneira mais fácil de ganhar dinheiro é parar de perder
- 5- Pense muito antes de agir
- 6- A humildade é fundamental
- 7- Quem não tem inteligência para criar tem que ter coragem para copiar

Também conforme o site, estes mandamentos são até hoje lembrados e estimulados no dia-a-dia da empresa.

Mas no histórico da companhia aérea alguns acontecimentos impactaram diretamente sua imagem e reputação. Em julho de 2007, houve um acidente envolvendo uma aeronave da TAM procedente de Porto Alegre, que derrapou na pista de Congonhas, e sem conseguir parar, se chocou com um prédio de carga da TAM, culminando em uma explosão. Foi a maior tragédia

aérea registrada até aquele momento: 199 mortes. O desfecho do acidente foi acompanhado de perto pela mídia, e a demora na divulgação da lista de passageiros só aumentou a angústia dos familiares que aguardavam uma confirmação (WEBER e BALDISSERA, 2008).

De acordo com Weber e Baldissera (2008), este fato contribuiu para o agravamento da crise que se instalava no setor, após acidente aéreo ocorrido no ano anterior, dessa vez envolvendo a GOL com 154 mortes. As tragédias deram o estopim para que viessem à tona diversos fatores preocupantes no setor, configurando o “caos aéreo”. A situação se agravou quando, pressionados pelo inquérito policial do acidente da GOL, os controladores de voos iniciam uma operação-padrão (greve) e afirmaram estarem sobrecarregados, trabalhando em condições precárias, com um número excessivo de voos, acima das normas de segurança. “Essa denúncia implanta o medo em todos os usuários de aviões e expõe um embate com o comando da Aeronáutica, entre a profissionalização do setor e a hierarquia militar” (WEBER e BALDISSERA, 2008, p. 7). Esta situação, na prática, resultou em filas, atrasos em voos, passageiros desrespeitados, tumultos e manifestações de desespero e agressividade.

Em função não só do acidente aéreo como também de toda situação de caos que se instaurou nos aeroportos em 2007 e 2008, a imagem da TAM foi prejudicada. A empresa retirou seis aeronaves, sofreu denúncias de overbooking, falta de atendimento aos clientes e por não providenciar hospedagem e alimentação para os passageiros, conforme a legislação. Todos esses fatos expuseram problemas de toda ordem, entre eles problemas técnicos e de qualificação de profissionais. (Weber e Baldissera, 2008)

Buscando recuperar sua imagem, a TAM muda sua marca e se reposiciona. Através de uma campanha publicitária cujo tema foi o compromisso dos empregados, ela tentou mostrar uma mudança de atitude, valorizando mais o bom atendimento aos passageiros, uma vez que a administração anterior havia valorizado o lucro demasiadamente, levando à degradação do serviço. (Folha.com)

### 5.3 Campanha Diálogos

A TAM lançou em março de 2012 uma nova campanha publicitária intitulada “Diálogos”, como objetivo mostrar que a companhia está disposta a se comunicar com seus passageiros por meio de canais multimídias. A campanha, cujo slogan é “Conversando é que a gente voa junto” pode ser considerada uma campanha integrada de marketing, e conta com peças em vários meios de comunicação, como anúncios impressos, spots, e vídeos.

A TAM entende que os consumidores ganharam mais poder nos últimos anos. Não só o poder de ter, mas das ideias, manifestadas através da comunicação das redes sociais. Assim, a vice-presidente de marketing e comercial, Cláudia Sender, afirmou para a imprensa: “sabemos que o passageiro quer ser visto individualmente e não parte de um todo, por isso precisamos escutá-lo” ([www.meioemensagem.com.br](http://www.meioemensagem.com.br)) e também que a campanha busca “estabelecer diálogos com o nosso público e tornar a relação empresa-passageiro o mais amigável possível” ([www.diariodoturismo.com.br](http://www.diariodoturismo.com.br)).

De acordo com a TAM, esta campanha, que estimula a postagem de comentários nas mídias sociais, é mais que uma plataforma de comunicação, mas um movimento, que busca ouvir o passageiro e encontrar para ele a melhor solução. Ainda, Cláudia Sender afirma:

Criamos uma plataforma de comunicação para promover uma maior interação com clientes e funcionários, entre outros públicos. É um conceito abrangente que vai envolver todos os pontos de contato que temos com nossos clientes, em linha com as características e necessidades do novo perfil de consumidor, muito mais consciente de seus direitos e objetivos ([www.brasileconomico.com.br](http://www.brasileconomico.com.br)).

E a diretora de marketing da TAM, Manoela Amaro, completa a declaração, dizendo:

“Diálogos” vai ser o mote da TAM porque queremos estar em sintonia com o cliente. Muito mais que uma plataforma de comunicação, trata-se de um

movimento, de uma predisposição a ouvir e buscar a melhor solução para o passageiro. É também uma forma de lidar com a imperfeição, já que somos uma companhia que cresceu mais de três vezes nos últimos sete anos. Somos 30 mil colaboradores, transportamos mais de 140 mil pessoas por dia ([www.brasileconomico.com.br](http://www.brasileconomico.com.br)).

Por outro lado, a nova campanha publicitária também tem uma proposta comercial. Com ela, a companhia aérea prevê um aumento da demanda de transporte de passageiros em 2012, na tentativa de reverter o quadro negativo que apresentou em 2011.

Para esta análise, foram considerados apenas os vídeos que estão disponíveis no canal da TAM no Youtube ([www.youtube.com/user/tam](http://www.youtube.com/user/tam)). Para incentivar os clientes a compartilharem suas histórias nas mídias sociais, a campanha é composta de um primeiro vídeo com os colaboradores e demais vídeos, no formato de depoimento de passageiros, relatando suas experiências de viagem pela TAM. Este formato de depoimento dá um caráter mais verdadeiro para a publicidade, fazendo com que haja uma aproximação maior entre a história e o espectador.

No primeiro vídeo lançado, os atores são os próprios colaboradores afirmando que “este ano vamos fazer de tudo para você voar mais com a gente”. Depois promovem a companhia aérea ao informar o número de voos diários e de destinos nacionais e internacionais. O vídeo frisa ainda que isso se dá com a qualidade no atendimento “que você já conhece” e a facilidade de resgatar pontos do Programa de Fidelidade. Por fim, a empresa deixa claro que quer estar cada vez mais perto dos passageiros.

Nos demais vídeos, a TAM busca aproximação e identificação com seu público, apresentando histórias de passageiros, como a de um senhor de classe C que viaja pela primeira vez, um jovem que viaja com os amigos, uma jovem que tem uma relação de “paixão” com avião e quer viajar o mundo e uma estudante que viaja com frequência. Através dos relatos, a TAM divulga aspectos objetivos da empresa, como os meios de pagamento, a oferta de refeição/lanche durante o voo, e promove as dicas de primeira viagem em seu site. E há ainda outros aspectos subjetivos, representados de forma bastante positiva, como o “luxo da aeronave”, as promoções “muito boas”, o “ótimo



serviço”, “check in rápido” a comida “muito boa” e a sensação do voo como algo muito prazeroso e leve, rápido, como um “susto”.

No canal da TAM no Youtube ([www.youtube.com/user/tam](http://www.youtube.com/user/tam)), as descrições dos vídeos são as seguintes:

#### TAM Diálogos – Funcionários

“Para nós o diálogo é tão importante que, além de fazer parte do nosso DNA, ele também virou a estrela principal da nossa nova campanha publicitária.”

#### TAM Diálogos - José

“Voar TAM é pra todo mundo, inclusive para o José Luiz. Conheça a história desse passageiro tão especial e descubra o que ele sentiu em sua primeira viagem de avião. Da emoção da decolagem ao frio na barriga na hora do pouso, esse depoimento vai encantar você. TAM | Conversando é que a gente voa junto.”

#### TAM Diálogos - Tiago

“Para aproveitar as férias, o feriado ou até mesmo o fim de semana, viajar é sempre a melhor opção. Conheça o Tiago e faça como ele: conte com a gente para curtir bons momentos no Brasil e no mundo ao lado dos amigos, amores e familiares. TAM | Conversando é que a gente voa junto.”

#### TAM Diálogos - Esther

“A vendedora Esther, logo no seu voo inicial, se apaixonou pela sensação de estar nos ares. Com o cartão de crédito emprestado pela irmã, pagou sua primeira viagem em suaves parcelas e, na hora de arrumar as malas, acessou o site da TAM para conferir dicas que ajudaram, e muito, nesse processo. Seu atual sonho? VIAJAR O MUNDO!”

TAM Diálogos - Márcia

“Para a estudante Marcia, que está constantemente voando, viajar é sempre um momento de troca e descobrimentos. Em sua última viagem visitou uma praia paradisíaca, acompanhada de sua mãe e irmão. Já está planejando a próxima, mas dessa vez quer algo romântico, só ela e o namorado. E você, quer ir pra onde? Escolha seu destino e voe TAM você também.”

#### **5.4 A Manifestação dos clientes no Reclame Aqui**

Definido como “o espaço do consumidor na internet”, o Reclame Aqui ([www.reclameaqui.com.br](http://www.reclameaqui.com.br)) é um site que oferece um serviço gratuito para consumidores e empresas. É um canal livre e independente para compartilhamento de experiências de consumo, onde qualquer pessoa pode exercer sua cidadania publicando uma reclamação a respeito de produtos, serviços ou atendimento de qualquer empresa. Para tanto, basta preencher um cadastro no site e posteriormente, realizar a reclamação. Após a publicação do protesto, com o objetivo de aproximar ambas as partes e auxiliar na resolução do conflito, a empresa, se cadastrada, recebe uma notificação e pode responder ao consumidor. Cada empresa é avaliada pelo Reclame Aqui por uma nota, gerada a partir de quatro critérios: Índice de Resposta, Média de Avaliações, Índice de Soluções e Índice de novos negócios (se o consumidor voltaria a fazer negócios com a empresa).

O site recebe cerca de sete mil reclamações diárias. E de acordo com notícia publicada na Folha.com, “Se os usuários passaram a levar o site a sério, as companhias foram forçadas a fazer o mesmo: 72% dos casos são solucionados, em média de três dias (no Procon, que recebeu 631 mil queixas em 2010, a taxa de resolução é de 58%, em até quatro meses).” Devido a credibilidade do Reclame Aqui, ele pode ser percebido como uma ameaça à imagem da empresa, uma vez que cada vez mais os consumidores procuram na internet opiniões de outros clientes para tomar sua decisão de compra.

A busca por “Tam Linhas Aéreas” no Reclame Aqui resulta em mais de doze mil reclamações, como, por exemplo, este relato, publicado em 06/02/12:

Enganado pela falta de informação no TAM Fidelidade:

Eu, minha esposa e minha filha fomos de SP para Lisboa com passagens compradas pela TAM, em voo operado pela TAP. Correu tudo bem e tivemos as milhas do voo creditadas normalmente. Meses depois, quando fomos comprar as passagens de volta, optamos por comprar mais uma vez pela TAM (no mesmo voo, porém mais cara), por ser uma empresa brasileira e por considerar que seria mais interessante ter milhas TAM (apesar de o voo ser operado pela TAP, empresa da qual temos também cartão fidelidade).

Comprei pelo site da TAM, inseri nossos números de fidelidade e não tivemos o crédito concedido após a realização do voo. Solicitei os créditos via site e não obtive resposta. Hoje, cerca de 45 dias depois, entrei em contato por telefone e me informaram que nossas passagens eram de uma tarifa ("G") que não pontua. Disse à atendente que não fui informado disso. Ela me respondeu que essa informação estava no site. Não reclamei e fui verificar.

A informação até está em determinado lugar no site. O problema é que nessa página, cujo título é REGRAS DO PROGRAMA, consta, logo no início, a frase: "Para acumular pontos voando conosco ou por nossas companhias parceiras, é só apresentar seu Cartão TAM Fidelidade nas reservas ou durante o check-in". Esta frase não vem acompanhada de observações que orientem o cliente para as restrições. Não há nenhuma outra frase sobre os voos de companhias parceiras nem uma nota de rodapé alertando sobre as restrições à pontuação. Mais abaixo, depois de outras frases sobre os meios de acumular pontos, tem uma lista de temas relacionados, bem ao estilo perguntas frequentes. Em uma delas é que existe, para quem clica sobre ela, a informação sobre essas restrições no crédito de milhas. Ou seja: o cliente precisa desconfiar que aquela facilidade para o acúmulo de milhas sugerida pela frase não pode ser verdade, e, a partir dessa desconfiança, buscar informações mais detalhadas (a despeito de a companhia aérea não o alertar).

Esse problema é maior na hora de comprar as passagens. Quando compramos, aparece uma divisão de perfis tarifários bem diferente da utilizada para o fidelidade. Os tipos de passagens são separados por Access, Flex, Plus, Classic. Em nenhum desses casos há restrição à pontuação. Na verdade, mostra-se o contrário. O primeiro perfil acumula 100% de milhas, o segundo

125% e assim por diante. Não se menciona o outro critério, sob o qual se estipula um perfil de tarifa "G", sem direito a acumular milhas.

A questão agrava-se quando inserimos o número fidelidade (solicitado pelo site) e efetivamos a compra. Seria essa uma nova oportunidade de informar ao cliente sobre as restrições no crédito de milhas. Aquelas restrições que aparecem apenas no site, naquela linha isolada, dentro da página de regras, onde há a frase que nos diz ser simples acumular os pontos: "(...) basta apresentar o Cartão TAM Fidelidade".

Foi o que fizemos nas nossas reservas e não recebemos a pontuação.

Quais os motivos desse problema não cabe a mim julgar, no momento. O fato é que a ausência de um alerta (ou uma nota de rodapé) na frase convidativa do site, as informações sobre pontuação relacionadas às categorias de passagens quando estamos comprando e a falta de um alerta quando apresentamos nosso número fidelidade no ato da compra, acabam criando um mecanismo que engana o cliente com muita eficiência. Foi o que aconteceu conosco, como se pode depreender do meu relato. Diante disso, peço que a TAM credite nossas milhas e sugiro que reformule a comunicação de seu site, sobretudo na página sobre o programa fidelidade e nas informações sobre as categorias de passagens.

A resposta da TAM publicada no Reclame Aqui:

A TAM Linhas Aéreas enviou posicionamento em 07/02/2012.

Para futuros contatos, colocamos à disposição o Fale com o Presidente, o serviço de atendimento ao Cliente da TAM, pelo telefone 0800-123200 (de 2ª. a 2ª. feira, 24h por dia), pelo site [www.tam.com.br](http://www.tam.com.br) (ícone Fale com o Presidente) ou pelo fax 0800-123900.

Atenciosamente,

Ouvidoria Fale com o Presidente

TAM Linhas Aéreas S/A

O cliente respondeu:

Parecem nem ter lido o que escrevi aqui. Enviaram-me um e-mail informando-me sobre aquilo que eu mesmo já havia mencionado na reclamação e sugerindo-me que fosse à página que leva o cliente ao

engano. Eles fingiram não compreender que o problema não está no fato de o programa ter regras, mas sim no de o cliente não ser alertado sobre isso antes de comprar as passagens.

Não há como negar que tudo induz o cliente a comprar as passagens acreditando que não terá problemas para creditar as milhas. E essa displicência quanto aos avisos para o cliente está me parecendo ser conveniente para a TAM, já que a resposta enviada a mim apenas "choveu no molhado".

Lamento, porque sinto-me [editado pelo Reclame Aqui] e eles também perdem. Essa postura faz o programa fidelidade deixar de cumprir sua função. Decepcionado e inseguro com isso que agora me parece ser [editado pelo Reclame Aqui] da empresa, não serei mais fiel a ela e passarei a usar um programa de milhagem de uma empresa estrangeira. Em vez de fidelizar, criou rejeição.

## **5.5 A posição da TAM no Reclame Aqui**

A reputação da companhia no Reclame Aqui, considerando as avaliações dos últimos 12 meses, é “ruim”. A nota da TAM está avaliada como 3.68, o percentual de reclamações solucionadas é 54, 1% e os clientes que voltariam a fazer negócios com a empresa alcança apenas 47,5%, apesar de praticamente todas as 5.752 terem recebido uma resposta da empresa.

Em 2010 sua reputação era “razoável”, e o número de reclamações foi significativamente menor: 3.572, com 66,8% casos solucionados e 79,4% voltariam a fazer negócios com a empresa. Ainda em relação às outras companhias aéreas, a TAM é a que tem pior avaliação pelo Reclame Aqui. Sua concorrente GOL está avaliada como “Boa”, com índice de solução a 80%, sendo que 74,8% voltariam a fazer negócios.

A tabela abaixo mostra o panorama da TAM no site:

Período	Reclamações	Solucionadas	Voltaria a fazer negócios	Nota	Avaliação
Últimos 12 meses	5752	54,1%	47,5%	3,68	Ruim
Ano de 2010	3520	66,8%	79,4%	4,09	Regular

A ANAC (Agência Nacional de Aviação Civil) registra as manifestações dos usuários, categorizados nos seguintes assuntos: aeronave, atendimento, atraso de voo, bagagem, bilhete aéreo, cancelamento de voo, documentos, outros, preterição no embarque, tarifas e vantagens. E de janeiro a abril de 2012, a TAM é a companhia aérea com maior número de manifestações, na comparação com Gol/Varig, Azul, Webjet, Avianca, Trip e a categoria Demais Empresas.

## 5.6 A Manifestação da tripulação

No ar desde abril de 2012, o blog [Aviador Anônimo TAM \(aviadoranonimo.wordpress.com\)](http://aviadoranonimo.wordpress.com) já recebeu mais de trezentas mil visitas e milhares de comentários. Ele foi criado através da união de tripulantes insatisfeitos com as condições de trabalho, e neste espaço contestam práticas da empresa que colocam em risco a segurança nos voos. Em comentários anônimos, os colaboradores relatam situações de desrespeito da empresa para com eles, assédio moral, e até mesmo práticas ilegais. Inclusive, uma das postagens faz referência à campanha publicitária “Conversando é que a gente voa junto”, e critica o marketing da empresa, por investir muito dinheiro em uma “falácia”, deixando de se preocupar com a segurança dos passageiros. O post é o seguinte:

Aos nossos clientes e amigos

Caros clientes e amigos:

É conversando que a gente se entende. Pelo menos é isso que a TAM tem dito aos senhores. Aproveitamos a deixa e lhes perguntamos: Será que alguém acredita nesta falácia?

Pois bem! Aqui tivemos vários clientes se manifestando, a imensa maioria a favor de melhores condições de trabalho para os tripulantes. É óbvio que o interesse do cliente, passageiro, usuário é que estejamos bem. É a nós que ele entrega sua vida e de sua família cada vez que entra em um avião e ele, como contratante, tem todo e irrestrito direito de cobrar que este voo seja seguro.

Senhores clientes, conforme os senhores sabem, já que têm ciência deste blog, nossas condições de trabalho estão longe de serem as melhores. Perguntamo-lhes: Aonde a TAM deveria investir seu dinheiro, em sua linha de frente, em seus agentes de aeroportos, comissários, aviadores, ecânicos, dando condições minimamente dignas de trabalho ou em ações de marketing ridículas, como os diálogos de pessoas que mais parecem ter tomado LSD, a que os senhores têm assistido antes (pasmem!) do vídeo de segurança a bordo? O que lhes dá mais retorno, senhores clientes, uma excelência no atendimento, uma mala chegando inteira, um comissário cobrindo seu filho de noite sem que lhe tenha sido solicitado, um comandante descansado ou o senhor saber que a TAM patrocinou a Ivete Sangalo para tocar no Madison Square Garden em Nova Iorque? Temos certeza de que os senhores dão muito mais valor a um atendimento de primeira, ao respeito, do que a uma propaganda mal feita.

Senhores, aqui deixamos claro. Não buscamos aqui aumento salarial. A nossa luta é tão somente por respeito, se não por sermos profissionais, então que seja por sermos humanos. E é o que o atual vice-presidente de operações não acredita que sejamos.

Gostaríamos de dizer que estamos pasmos com o nível das respostas do fale com o presidente aos senhores. Em nome da companhia, pedimos desculpas por tamanha falta de consideração. Temos melhores virão.

Um forte abraço a todos!

## 5.7 Compreensão dos Diálogos

Nesta complexa relação entre a empresa, e as duas categorias mais fundamentais de stakeholders, clientes e tripulação, há uma divergência de percepções. É possível inferir que o diálogo entre a empresa e seus clientes carece de mais atenção por parte da companhia aérea.

A TAM, em sua condição de anunciante, através da campanha publicitária “Diálogos” busca aproximar-se de seus clientes, incentivando o diálogo por meio das redes sociais e outros canais de comunicação disponíveis com a empresa, como o Fale com o Presidente. A mensagem que os vídeos transmitem ao consumidor, através dos depoimentos, retrata a empresa de forma positiva, com atendimento e serviços perfeitos e viagens memoráveis, destacando ao final a vontade dos que relatam suas experiências de repeti-las. O espectador tem contato com a uma produção de sentido na qual todos os passageiros são bem atendidos e satisfeitos. Além disso, o slogan “Conversando é que a gente voa junto” transmite uma ideia de relação aberta e transparente da empresa junto ao consumidor, onde ele é ouvido e respeitado como cidadão, e através do diálogo todos saem satisfeitos.

A campanha atinge os objetivos primários da publicidade, de chamar atenção, criar interesse e motivar para a ação, que nesse caso além da compra de passagens aéreas é estimular para que os clientes “conversem” com a empresa. Porém, ao confrontar a mensagem publicitária com as manifestações dos passageiros, é possível perceber que a imagem de empresa aberta não é respaldada pelas atitudes no dia-a-dia corporativo. No Reclame Aqui, o resultado das pesquisas mostra uma realidade bem diferente da que é apresentada nos comerciais. Tomando como referência a reclamação acima apresentada, em que o cliente manifestou uma reclamação relacionada à sua comunicação. E não só reclamou como apresentou sugestões para evitar que essa situação se repita.

Ainda que a TAM diga em sua publicidade que quer estabelecer uma conversa com seus clientes, pela segunda manifestação do passageiro insatisfeito pode-se perceber que ele sentiu que não foi ouvido pela empresa,



sentindo que a resposta “choveu no molhado”, e não lhe ofereceu nenhuma solução para ele ou para os futuros clientes que poderiam ter o mesmo problema. Esta atitude é incoerente com a mensagem publicitária da TAM, que estimula o diálogo entre ambas as partes.

Semelhantes a esse, há outros relatos que narram a falta de comprometimento com o passageiro e mau atendimento, em situações que poderiam ser resolvidas com educação e bom senso, tornam-se transtornos e constrangimentos para os clientes que não são ouvidos pela empresa. Assim como as inúmeras reclamações encontradas, os índices usados como critério na avaliação da empresa não são condizentes com a imagem de uma organização que afirme prezar pelo diálogo.

O cenário no Reclame Aqui sintetiza a opinião dos consumidores a respeito da TAM: “ruim”. Estes dados mostram que ela teve uma piora no atendimento aos seus clientes, se comparados os resultados de 2010 com os últimos 12 meses (01/05/2011 a 30/04/2012), e está muito atrás de seus concorrentes no que diz respeito à solução das reclamações e reputação da empresa, uma vez que mais da metade afirma que não quer mais voar com a TAM. Por um lado, ela busca construir sua marca com representações publicitárias associadas a realizações de viagens inesquecíveis, como um sonho. E por outro, a realidade do serviço entregue não condiz com a promessa do comercial, rompendo o vínculo entre marca e consumidor.

Disponibilizados em seu site, o primeiro dos Sete Mandamentos, estimulados no dia-a-dia da empresa, diz que “nada substitui o lucro”. Ora, como é possível que haja diálogo onde categoricamente se imponha tal mandamento? Novamente, a qualidade no atendimento ao cliente e a sua satisfação, são menos importantes que o lucro. E muito embora a vice-diretora de marketing afirme que o poder do consumidor foi reconhecido, não há percepção de mudança por parte da empresa nesse sentido, a não ser a mensagem publicitária, que quando confrontada com as atitudes, acaba por perder o sentido/coerência. Assim, ela não cumpre com a legitimidade que aqui é colocada em questão.

Em sua página no Facebook, a TAM postou em 23 de março de 2012 um vídeo da campanha publicitária “Diálogos” com a seguinte descrição: “Para nós o diálogo é tão importante que, além de fazer parte do nosso DNA, ele

também virou a estrela principal da nossa nova campanha publicitária.” Ora, se algo é legítimo, não precisa ser comunicado para ser percebido. E o próprio nome da campanha é sugestivo, pois em uma empresa onde há diálogo, uma campanha com este objetivo não se faz necessária.

Já em relação ao blog do Aviador Anônimo TAM, através da análise do post aqui citado como exemplo, e também de outros posts e comentários, pode-se perceber que os colaboradores não acreditam na mensagem da publicidade veiculada pela TAM, e lhes parece que a empresa se preocupa muito mais em promover ações de marketing que proporcionar condições de trabalho mais dignas, contribuindo para a segurança dos passageiros. Também as críticas à diretoria e presidência revelam uma inflexibilidade para com os apelos dos tripulantes.

Pode-se, portanto, inferir novamente que o diálogo, foco da ação publicitária, não é praticado internamente. Após tentativas fracassadas de diálogo, os funcionários viram como ultima alternativa vir a público para protestar contra as condições de trabalho, expondo com detalhes o que acontece internamente, como falta de transparência no cálculo do salário, cancelamento de férias já confirmadas em um período próximo a sua data de início e escalas de voo “apertadas”, que não permitem que os pilotos descansem de forma apropriada, colocando em risco a segurança dos passageiros.

Mesmo após a criação deste canal, que funciona também como ponto de encontro e união para apoio mútuo, não houve mudanças. A TAM se manifestou apenas uma vez em resposta ao blog, mas o fez com uma mensagem vaga, e que não contemplou todos os pontos de descontentamento dos tripulantes.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo foi conduzido a partir do objetivo de refletir sobre as mensagens publicitárias e a correspondência com as práticas das organizações anunciantes. Ao longo da monografia, foi revisada a bibliografia sobre os temas, e foi estudado o caso da TAM. O Estudo de caso foi realizado a partir da campanha publicitária “Diálogos”, cujo discurso foi confrontado com as práticas da empresa em relação a duas categorias fundamentais de stakeholders: tripulação e clientes.

A pesquisa possibilitou a compreensão dos conceitos relacionados à responsabilidade social, que surgiu a partir de questionamentos do papel da das empresas na sociedade, consideradas os novos “atores sociais”. E o novo consumidor, mais exigente, responsabiliza as empresas pelas consequências positivas ou negativas de sua atuação. Assim, há organizações que adotaram práticas responsáveis por perceber que elas agregam valor ao negócio e também cada vez mais, torna-se uma questão de sobrevivência, pois consumidores passaram a considerar este fator na decisão da compra.

Como foi visto no capítulo 2, a prática da RSE não é isolada. Ela está diretamente associada à gestão da empresa e a sua cultura organizacional. Quando realizada de forma efetiva, ultrapassa as barreiras financeiras, e abrange todos os públicos de interesse da empresa. Quanto maior for o grau de envolvimento com práticas responsáveis, como o cumprimento de obrigações legais, a minimização de problemas sociais em seu entorno, participação em projetos sociais e a interdependência de sua ação cidadã, mais elevado será seu Índice de Cidadania Organizacional (BALDISSERA e SÓLIO, 2005).

Pode ser verificada também a importância do relacionamento com os stakeholders, em especial com os clientes e funcionários. Os consumidores e o público interno da TAM, insatisfeitos com o tratamento a eles dispensado pela companhia aérea, sentindo-se desrespeitados ou não atendidos, manifestaram-se na internet. Estas reclamações e informações que vazam da empresa causam enorme prejuízo à sua imagem, sobretudo quando a empresa está

ciente dos problemas, como pode ser visto no caso estudado. As consequências de um relacionamento ruim com estes stakeholders gera também perda de clientes e diminuição da motivação dos funcionários, impactando na organização como um todo (BUENO, 2003).

As empresas enquanto “atores sociais” possuem participação importante na conscientização dos consumidores, que tomam decisões de compra baseadas no discurso das empresas. Nas organizações legitimamente cidadãs, a comunicação tem função de dar visibilidade às suas ações, explicitando seu compromisso com a sociedade e stakeholders. A comunicação constitui um importante espaço de construção da interlocução entre as empresas e os atores sociais. Por isso, é preciso que exista uma coerência entre o que a empresa pratica e o que ela comunica através de sua publicidade, pois esta não substitui a verdadeira atuação da empresa. Neste caso, a TAM não está atuando de forma cidadã e responsável socialmente, pois peca neste quesito: sua comunicação não é legítima, gerando uma interlocução falha com seus stakeholders.

As empresas usam a publicidade na intenção de garantir sua sustentabilidade no mercado e sua boa imagem junto a seus públicos. Através de sua linguagem, é capaz de dar visibilidade às empresas e manipular símbolos para estreitar as relações entre o anunciante e o consumidor.

Kotler (2007) afirma que frequentemente as empresas não são capazes de integrar seus canais de comunicação, enquanto a estratégia mais correta é manter a sintonia entre os pontos de contato. Para que a ação publicitária seja mais efetiva, a empresa deve atentar para que sua comunicação seja integrada, com um discurso único, fortalecendo a imagem de marca e o relacionamento com os públicos. De acordo com a análise, a TAM apresentou na campanha “Diálogos” uma comunicação integrada nos diferentes canais de comunicação, com uma mensagem única e clara.

Porém, a publicidade não é apenas um veículo de persuasão, mas um agente de transformação social e cultural. Assim, ela deve estar em sintonia com a ética e a responsabilidade social, e encontrar respaldo nas ações da empresa. Caso contrário, corre o risco de perder a credibilidade e os clientes, que veem na compra um exercício de sua cidadania.

Após o confronto entre a comunicação da TAM e a manifestação de clientes e a tripulação em relação as suas práticas, ficou evidente a falta de sintonia existente elas. Esta constatação responde à questão proposta de verificar a existência de legitimidade entre a comunicação do anunciante e suas efetivas práticas. Assim, conclui-se que a TAM não possui uma atitude de responsabilidade social para com seus públicos e também não atua como verdadeira cidadã, o que ocasiona prejuízos para a companhia.

A pesquisa revelou também que a publicidade de uma organização está diretamente relacionada com sua cultura organizacional. A comunicação, por conter significados compartilhados, é capaz de refletir seus valores, mostrando-se o espelho de seu processo de gestão. No que diz respeito à TAM, este fenômeno também pode ser observado, pois as declarações da diretora e vice-diretora de marketing afirmaram terem criado a campanha “Diálogos” para dialogar melhor com seus clientes. A partir deste questionamento, pode-se afirmar que na cultura organizacional da TAM, o diálogo não é um valor presente, pois foi preciso esta campanha para incentivá-lo. No que diz respeito aos clientes e à tripulação insatisfeita com as condições de trabalho, a TAM não mostra-se aberta para ouvi-los, demonstrando uma postura pouco transparente para com eles. Muito embora a mensagem transmitida seja a favor do diálogo, esta prática não é observada na empresa, gerando uma incoerência no discurso da empresa.

Na era do marketing 3.0, na qual organizações começam a adotar práticas mais voltadas aos valores, transferindo seu foco para o consumidor enquanto “ser humano”, uma empresa que apresente um discurso não coerente, tem suas chances de sobrevivência no mercado reduzidas. As empresas precisam perceber que não basta apenas satisfazer as necessidades funcionais e emocionais dos consumidores. Para conquistá-los é preciso satisfazê-los quanto a suas necessidades espirituais, que envolvem justiça social, econômica e ambiental. (KOTLER, 2010)

Este estudo, através do caso da TAM Linhas Aéreas, mostrou que, a responsabilidade social pode ser vista como um elemento estratégico para a manutenção dos negócios e ampliação de mercado. E a comunicação publicitária possui importante função neste processo, devendo estar alinhada com os valores e práticas empresariais.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGUIAR, Luciana de Souza. Responsabilidade Social Empresarial. Revista Estudos de Jornalismo e Relações Públicas. São Bernardo do Campo, UMESP.

ALMEIDA, Ana Luisa C. Reputação Organizacional: a importância de parâmetros para o seu gerenciamento. Revista Organicom, ano 2, Nº 2, 2005.

Disponível em:

<http://www.revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/article/viewFile/e/24/158> Acesso em: 10/07/2012

ANAC. <http://www2.anac.gov.br/anac/manifestacoesciasaereas.asp> Acesso em: 01/06/12

Aviador Anônimo TAM. Disponível em: [www.aviadoranonimo.wordpress.com](http://www.aviadoranonimo.wordpress.com) Acesso em: 01/06/2012

BALDISSERA, Rudimar; SÓLIO, Marlene Branca. Responsabilidade, ética e comunicação: reflexões sobre a tensão organização-ecossistema. In: ARAÚJO, Margarete Panerai; BAUER, Maristela Mercedes (Org.). Desenvolvimento regional e responsabilidade social. novohamburgo: Feevale, 2005.

BUENO, Wilson da Costa. Comunicação Empresarial: teoria e pesquisa; Barueri, SP: Manole, 2003.

BUENO, Wilson da Costa. Comunicação empresarial: políticas e estratégicas. São Paulo: Saraiva, 2009.

Brasil Econômico. Disponível em: [http://www.brasileconomico.ig.com.br/noticias/tam-lanca-campanha-voltada-ao-dialogo-com-os-passageiros\\_114615.html](http://www.brasileconomico.ig.com.br/noticias/tam-lanca-campanha-voltada-ao-dialogo-com-os-passageiros_114615.html) Acesso em: 27/05/2012

CABRAL, Plínio. Do outro lado do muro: propaganda para quem paga a conta/ Plínio Cabral; São Paulo: Summus, 1986.

Carta Capital. Ano 2004. Nº 301.

CARVALHO, Nelly de. Publicidade: a linguagem da sedução. São Paulo: Ática, 1996. 175 p. : il.

Diário do Turismo. Disponível em:  
[http://www.diariodoturismo.com.br/18\\_32\\_28\\_0\\_10\\_tam-lanca-campanha-de-marketing-e-aposta-no-dialogo-das-redes-sociais.html](http://www.diariodoturismo.com.br/18_32_28_0_10_tam-lanca-campanha-de-marketing-e-aposta-no-dialogo-das-redes-sociais.html) Acesso: em 27/05/2012

DIONÍSIO, Pedro; BROCHAND, Bernard; LENDREVIE, Jacques; RODRIGUES, Joaquim Vicente. Publicitor. Lisboa, Portugal: Dom Quixote, 1999.

DUARTE, Jorge e BARROS Antônio. Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação; 2ª edição; São Paulo: Atlas, 2008.

ECKHARD, Humberto. Pura Originalidade: uma análise do papel do anúncio publicitário na construção do posicionamento de uma marca, através de um estudo de caso da campanha “Pura Emoção” da vodca Smirnoff; Porto Alegre, 1999, Monografia de conclusão de curso UFRGS.

Folha.com. Disponível em:  
<http://www1.folha.uol.com.br/folha/dinheiro/ult91u374877.shtml> Acesso em: 30/05/12

GASTALDO, Édison Luis. Artigo: Um Tempo Para Jogar:O 'Ser Brasileiro' na Publicidade da Copa do Mundo de 1998; 2001. Disponível em:  
<http://ojs.c3sl.ufpr.br/ojs2/index.php/campos/article/view/1571/1319> Acesso em: 29/04/2012

Gazeta Mercantil. Publicação de 04/09/2006.

GIACOMINI, Gino Filho; GÖTZ LICHT, René Henrique; Cultura organizacional e meio ambiente na perspectiva publicitária in Revista IMES Administração; ano XX – nº 58 – julho/dezembro 2003 Disponível em: <http://www.uscs.edu.br/revistasacademicas/revista/adm58.pdf> Acesso em: 07/05/2012

GIACOMINI FILHO, Gino et al, Responsabilidade Social Empresarial: Parâmetros e Atributos. In: SOLAZZI, José Luis (Org.) Inovação e Responsabilidade Social. São Paulo: Instituto UNIEMP, 2004. Página 11-28

GIACOMINI FILHO, Gino. Ética no marketing e na propaganda. In: PEREZ, Clotilde; BARBOSA, Ivan Santo (Org.). Hiperpublicidade: atividades e tendências. São Paulo: Thomson Learning, 2008.

GOVATTO, Ana Cláudia Marques. Propaganda Responsável: é o que todo anunciante deve fazer; São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2007

Instituto Ethos. Disponível em: [http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/29/o\\_que\\_e\\_rse/o\\_que\\_e\\_rse.aspx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/29/o_que_e_rse/o_que_e_rse.aspx) Acesso em: 01/05/2012

KOTLER, Philip. Princípios de Marketing / Philip Kotler e Gary Armstrong; 12ª Edição; São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007

KOTLER, Philip. Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano / Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan; Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

Meio e Mensagem. Disponível em: <http://www.meioemensagem.com.br/home/comunicacao/noticias/2012/03/21/TA-M-destaca-dialogo-em-nova-acao.html> Acesso em: 27/05/2012



OLIVEIRA, Ivone Loures; PAULA, Maria Aparecida de Paula. O que é comunicação estratégica nas organizações? São Paulo: Loyola, 2007.

RANDAZZO, Sal. A criação de mitos na publicidade: como os publicitários usam o poder do mito e do simbolismo para criar marcas de sucesso. Rio de Janeiro, Rocco, 1996.

Reclame Aqui. Disponível em: [www.reclameaqui.com.br](http://www.reclameaqui.com.br) Acesso: 01/06/12

Revista Propaganda e Marketing. Edição de 25/09/2006. Página 16

RIBEIRO, Raquel Ditz. Publicidade e representações sociais no contexto na midiatização. Disponível em: <http://www.revistas.univerciencia.org/index.php/rumores/article/viewFile/6543/5950> Acesso em: 10/06/2012

SAMPAIO, Rafael; Propaganda de A a Z: como usar a propaganda para construir marcas e empresas de sucesso; 3ª Edição; Rio de Janeiro: Campus, 2003.

SILVA, Manuel Carlos (organização); X Congresso Luso-Afro-Brasileiro de Ciências Sociais: sociedades desiguais e paradigmas em confronto; Volume V, Globalização, política e riscos: segurança, ambiente e saúde. 2009. <http://pt.scribd.com/doc/61815274/Auto-atribuicao-de-responsabilidade-socioambiental-na-esfera-do-consumo> Acesso em: 13/05/2012

TAM. Disponível em: [www.tam.com.br](http://www.tam.com.br) Acesso em: 01/05/2012

THOMPSON, John B.. Ideologia e cultura moderna: teoria social crítica na era dos meios de comunicação de massa; 2ª edição; Petrópolis, RJ: Vozes, 1995.

WEBER, Maria Helena. BALDISSERA, Rudimar. O desmanche do público e do privado na midiatização da crise aérea brasileira (2006/2007) Ano 2008.

Disponível em: <http://seer.ufrgs.br/intexto/article/view/8112/4842> Acesso em 10/06/2012

YOUTUBE. Disponível em: [www.youtube.com/user/tam](http://www.youtube.com/user/tam) Acesso em: 01/05/2012