

Relações Públicas em micro e pequenas empresas: comunicação estratégica em contextos de desigualdade¹

Aliel SCHWARZ²

Bruno Garcia VINHOLA³

Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS

Resumo

As micro e pequenas empresas (MPEs) não costumam ser o foco dos estudos de Relações Públicas (RP). Desse modo, este trabalho analisa como a comunicação organizacional se manifesta nessas estruturas marcadas por centralização decisória, vínculos pessoais e recursos limitados. A pesquisa qualitativa realizou entrevistas semiestruturadas com oito gestores de Porto Alegre, examinadas posteriormente por análise de conteúdo temática (Bardin, 1977). Identificaram-se práticas comunicacionais predominantemente relacionais, porém pouco planejadas, além de lacunas associadas ao desconhecimento sobre a atuação de RP. Argumenta-se que o fortalecimento dessas organizações exige uma atuação em RP mais adaptada, relacional e sensível às suas condições materiais e simbólicas.

Palavras-chave: Relações Públicas; Comunicação Organizacional; Micro e Pequenas Empresas; Gestão da Comunicação; Estratégia Relacional.

As micro e pequenas empresas (MPEs) representam uma grande força no mercado de trabalho brasileiro, sendo responsáveis por 99% dos empreendimentos no país (Sebrae, 2020). Além da potência econômica, constituem um importante espaço de convivência e produção de sociabilidades, visto que respondem por 55% dos empregos formais (Sebrae, 2020). Por isso, pode-se afirmar que seu funcionamento integra o cotidiano dos brasileiros, seja por meio do trabalho direto, seja pelas experiências de consumo e socialização.

Em contrapartida, as Relações Públicas estiveram historicamente atreladas às grandes empresas, o que pode ser observado desde seu surgimento, associado

¹ Trabalho apresentado no Espaço Graduação, atividade integrante do XX Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e Relações Públicas.

² Estudante de Graduação do Curso de Relações Públicas da Fabico/UFRGS. E-mail: aliel.s@hotmail.com.

³ Professor e pesquisador na Fabico/UFRGS. Doutor em Comunicação e Informação (UFRGS). E-mail: bruno.vinhola@ufrgs.br.

à atuação de Ivy Lee no contexto estadunidense (Dantas, 2016). Atualmente, essa mesma tendência aparece na pesquisa Tendências da Comunicação Organizacional 2024, realizada pela Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje), organização de referência para a área em âmbito nacional: apenas 10% das organizações participantes possuíam menos de cem funcionários, indicando que o foco da área ainda recai sobre empresas de grande porte.

Nesse ínterim, torna-se evidente a existência de uma dinâmica desigual de poder no mercado neoliberal no que se refere ao acesso aos profissionais de Relações Públicas por parte das pequenas empresas. Assim, fortalecer os pequenos empresários por meio da comunicação estratégica pode configurar-se como ferramenta de resistência e de garantia da sustentabilidade dessas organizações.

Desde as primeiras definições de Relações Públicas, Fleta e Bernays (1990 *apud* Dantas, 2016) destacavam que o surgimento da área ocorreu como resposta às novas demandas organizacionais impostas pelas transformações estruturais da sociedade capitalista. Em contraposição à perspectiva dominante, Peruzzo (1986) argumenta que a vinculação a um sistema econômico específico tende a reproduzir os interesses desse próprio sistema. Desse modo, a autora aponta que a prática de RP frequentemente resulta em estratégias que priorizam a manutenção de objetivos corporativos em detrimento da escuta efetiva e ampla das vozes sociais.

Por outro lado, as organizações são resultantes de construções sociais de sujeitos que “se exercem como forças na estruturação e estabilização do organizado (organizado esse que sofre permanentes perturbações) mediante multidirecionalidade de fluxos de sentidos” (Baldiissera; Vinhola, 2024, p. 4). Segundo Luhmann (1998; 2007 *apud* Curvello; Scroferneker, 2008), é na comunicação que se dá a autoprodução dos sistemas sociais, os quais se organizam e mantêm sua identidade em fluxo contínuo de auto-organização.

Portanto, a análise da comunicação nas pequenas empresas pressupõe a articulação de dimensões simbólicas, políticas e relacionais que atravessam a vida organizacional. Apesar da assimetria de poder e consequente desigualdade no acesso, nas MPEs a comunicação não é apenas instrumental, mas constitutiva da própria existência da organização. A identidade organizacional torna-se, assim, um

campo de disputa e coautoria, no qual gestor e profissional de RP podem integrar públicos, compartilhando a responsabilidade no equilíbrio de expectativas para, assim, buscarem o fortalecimento de vínculos.

Para compreender as nuances subjetivas e práticas das MPEs, o estudo assumiu caráter qualitativo, empírico e exploratório. A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas com oito gestores de MPEs de Porto Alegre, dos setores de comércio e serviços, com quadros de um a nove funcionários. O instrumento abordou desde a trajetória do negócio até a percepção sobre Relações Públicas, permitindo a livre expressão dos participantes. Para o tratamento dos dados, utilizou-se a Análise de Conteúdo de viés temático (Bardin, 1977), estruturada nas fases de pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados. Esse procedimento possibilitou a categorização de *práticas comunicacionais conscientes* (aquelas percebidas como relevantes para atingir objetivos organizacionais) e *inconscientes* (consideradas naturais ou inerentes ao cotidiano do negócio, não reconhecidas como passíveis de aprimoramento técnico), além da identificação de *necessidades e lacunas comunicacionais*.

Constatou-se que o caráter humano e afetivo das lideranças emerge como potencialidade para aproximar as MPEs da lógica relacional que fundamenta as RP. O núcleo de sentido *Marketing baseado na indicação*, por exemplo, foi identificado em sete das oito empresas analisadas, configurando-se como prática comunicacional sustentada pela reputação e experiência positiva do público. Esse cenário mostra-se particularmente favorável quando se conceituam as Relações Públicas como o conjunto de “princípios e práticas de comunicação empregados para construir boas relações com o público” (Cutlip; Center, 1952, p. 4 *apud* Grunig, 1991, p. 365). O viés relacional também aparece em outros núcleos de sentido extraídos, como a *Centralidade do atendimento*, o *Acompanhamento da jornada do cliente*, a *Gestão da experiência do funcionário*, a *Valorização de redes de apoio e colaboração* e a *Humanização como valor identitário e diferencial competitivo*. Em síntese, as MPEs dependem fortemente de públicos próximos, como clientes, fornecedores e funcionários, sendo esses vínculos diretos decisivos para sua sobrevivência.

Outro pilar relevante é a relação do proprietário com a organização, cuja identidade é frequentemente percebida como extensão de seus valores pessoais. Tal característica repercute na relação com os funcionários (muitas vezes inseridos em vínculos familiares) e na dependência da liderança para a condução dos processos do negócio, o que gera sobrecarga. Paralelamente, esses gestores enfrentam desafios relativos à exposição digital, que surge como um imperativo social, produzindo tensões acerca da fusão entre o “eu” e o “organizacional” e da necessidade de presença constante nas redes sociais. Esse panorama acarreta implicações emocionais e simbólicas, como incômodo e frustração, diante da exigência de uma presença digital capaz de sustentar reconhecimento reputacional e estratégia alinhada aos objetivos do negócio.

De modo geral, observa-se que fatores psicológicos e emocionais influenciam decisões estratégicas, sendo o desconforto um gatilho para ajustes operacionais. Além disso, todos os entrevistados manifestaram incerteza ou desconhecimento quanto às atribuições do profissional de Relações Públicas e às possíveis contribuições da área para o negócio. Embora as necessidades comunicacionais estejam presentes, muitas demandas permanecem inconscientes. A *Gestão de crises*, por exemplo, é percebida como reação intuitiva a problemas, sem consideração de estratégias preventivas de mitigação de riscos e preservação reputacional. Assim, as lacunas identificadas decorrem menos da ausência de comunicação e mais da falta de um olhar reflexivo e planejado sobre ela.

A pesquisa evidencia, portanto, uma barreira que não se restringe às MPEs, mas que também desafia a própria área a comunicar de forma mais clara seu papel e seus benefícios. Isto é, em que pese o contexto de assimetria de poder que gera distância entre MPEs e possíveis RPs a serem contratados, cabe também ao profissional estar atento à potência desse mercado. Os resultados reforçam a compreensão do RP como mediador entre o saber técnico e o saber experiencial, atuando de forma transversal e constitutiva. Ainda que haja forte potencial de inserção nos pequenos negócios, torna-se necessária a adaptação às suas condições materiais e simbólicas. Nesse sentido, a escuta estratégica, a gestão relacional e o planejamento orientado por vínculos destacam-se como contribuições centrais. Para que esse potencial se concretize, as MPEs demandam metodologias

comunicacionais flexíveis, acessíveis e eticamente orientadas, capazes de equilibrar viabilidade prática e densidade teórica.

Por fim, compreende-se que o papel do profissional de Relações Públicas, na perspectiva das MPEs, envolve democratizar o acesso à comunicação estratégica e profissionalizada, fortalecendo esse perfil organizacional. Traduzir a complexidade técnica em autonomia significa organizar não apenas uma empresa, mas também redes locais de apoio que representam a diversidade de sujeitos, valorizam vínculos humanos e contribuem para a convivência democrática, ampliando as possibilidades de voz e reconhecimento no cenário econômico.

Referências

BALDISSERA, Rudimar; VINHOLA, Bruno Garcia. Entre o secreto e o discreto: a comunicação organizacional para a gestão da (in)visibilidade da Maçonaria. **Intercom - Revista Brasileira de Ciências da Comunicação**, São Paulo, v. 47, 2024. DOI: <https://doi.org/10.1590/1809-58442024105pt>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/intercom/a/Gt3LgkhR6MrCxdpT8HvG9Wh/?format=html&lang=pt>. Acesso em: 11 nov. 2025.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: edições 70, 1977.

CURVELLO, João José Azevedo; SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade. **A comunicação e as organizações como sistemas complexos**: uma análise a partir das perspectivas de Niklas Luhmann e Edgar Morin. E-Compós, Brasília, v.11, n.3, p. 1-16, 2008.

DANTAS, José Guibson Delgado; RODRIGUES, Gárdia. História das Relações Públicas nos Estados Unidos da América: dos primeiros expoentes ao governo Roosevelt. In: ENCONTRO NORDESTE DE HISTÓRIA DA MÍDIA, 2016, Maceió. **Anais [...]**. Maceió, 2016. p. 1-10.

GRUNIG, James. **Public relations research**: a legacy of Scott Cutlip. Public Relations Review, [s. l.], v. 17, n. 4, p. 357–376, 1991.

PERUZZO, C. K. **Relações Públicas no Modo de Produção Capitalista**. 5. ed. São Paulo: Summus Editorial, 1986.

SEBRAE. Total de empresas brasileiras. **DataSebrae**, 11 maio 2020. Disponível em: <https://datasebrae.com.br/totaldeempresas-11-05-2020/>. Acesso em: 6 abr. 2025.