



Relações Públicas no contexto global: aspectos da prática internacional em transnacionais gaúchas¹

Emanuele Weschenfelder²

Jaqueline Quincozes da Silva Kegler³

Universidade Federal de Santa Maria, UFSM, RS

Resumo

Acompanhando o movimento de internacionalização de empresas e a Globalização, a comunicação com públicos internacionais está se tornando uma realidade para várias organizações. Pensar as Relações Públicas globalmente torna-se essencial neste cenário, desta forma, a proposta teórica do presente estudo se relaciona às Relações Públicas Internacionais (RPI). Através de uma análise sobre Globalização, Relações Públicas Internacionais, internacionalização de empresas e a aplicação de uma pesquisa qualitativa sobre as práticas globais das Relações Públicas, busca-se compreender a atuação e estruturação das Relações Públicas Internacionais em empresas transnacionais gaúchas.

Palavras-chave: Relações Públicas Internacionais; Globalização; Transnacionais

Introdução

O desenvolvimento mundial já provocou e ainda aponta para mudanças no âmbito social. Estas mudanças provocam alterações no comportamento individual, cultural e na maneira como os seres humanos se relacionam com a própria natureza, demais culturas, idéias e comportamentos. Desta forma, pensar as Relações Públicas em um âmbito macro é fundamental para que se compreenda o fazer comunicacional diante das novas características e necessidades globais.

Estas características remetem à Globalização, que pode ser superficialmente compreendida como as alterações provocadas por fatores históricos, econômicos, políticos e sociais, com conseqüências em vários âmbitos da sociedade, incluindo o

¹ Trabalho apresentado no DT-3 Relações Públicas e Comunicação Organizacional do XI Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul

² Bacharel em Relações Públicas (UFSM) e pós graduanda em Planejamento em Comunicação e Gestão de Crises de Imagem (PUCRS), e mail: emanueleweschenfelder@gmail.com.

³ Mestre em Comunicação (UFSM); Doutoranda em Extensão Rural com projeto na temática "Midiatização e Identidade Territorial da Quarta Colônia/RS"; Especialista em Comunicação Midiática; Especialista em Marketing, e mail: jaque.kegler@gmail.com.



organizacional. Assim, o presente estudo analisa a prática das Relações Públicas em empresas transnacionais sendo que o fator internacionalização pode ser compreendido como um importante movimento do âmbito organizacional moderno.

Às empresas internacionais insituíram-se nomenclaturas diversas, já que o modo como operam no exterior é diferenciado. As transnacionais são um exemplo de organização internacionalizada e podem ser compreendidas como empresas que atuam de forma integrada em diferentes pontos do globo, aproveitando os recursos de cada região onde está instalada. Estas empresas possuem estratégias organizacionais centrais, seguidas e adaptadas pelas suas unidades (FREITAS, 2006).

Por sua vez, as Relações Públicas Internacionais podem ser caracterizadas como a atividade de Relações Públicas que atua com públicos de diferentes nacionalidades, contando assim com uma variedade social e cultural. Trata-se de uma atividade importante face às atuais características globais, levando em conta o multiculturalismo e o contínuo crescimento do processo de internacionalização de empresas, entre elas as transnacionais. A partir da pesquisa realizada em seis transnacionais gaúchas é possível compreender a prática desta atividade, que se encontra em fase de desenvolvimento teórico e prático, em empresas internacionalizadas do Rio Grande do Sul.

Globalização: reflexões e apropriações organizacionais

Analisando a literatura sobre Globalização, especialmente a partir de Renato Ortiz (1994), Manuel Castells (1999) e John Thompson (1995), percebe-se que não há um consenso sobre o assunto. Autores e áreas de estudo interpretam-na de maneiras diversas e enfatizam e contextualizam suas características também de diferentes formas. Ortiz (1994), ao analisar a literatura acerca do fenômeno global, bem como as expressões usualmente empregadas nestes estudos, critica a utilização do termo Globalização, que vêm sendo, segundo o autor, superficialmente discutido e, muitas vezes, erroneamente empregado na área acadêmica e em situações cotidianas. De acordo com Ortiz (1994), os estudos na área merecem uma real reflexão.

Quando se lê a literatura produzida sobre a mundialização é inevitável sentir uma certa insatisfação. O assunto é tratado por diferentes disciplinas, tais como: economia, administração de empresas e relações internacionais(...). No entanto, são poucos os estudos realmente reflexivos, que se afastam de um interesse

imediatamente pragmático ou de vulgarização do conhecimento (ORTIZ, 1994, p. 18).

O que se percebe é que a Globalização acontece por um processo gradual, relacionado à diferentes situações e áreas. Segundo o cientista político Almeida (2004), a evolução econômica e capitalista foram apenas alguns dos fatores que contribuíram ao desenvolvimento do fenômeno. Ou seja, a Globalização é um movimento complexo e relacioná-lo apenas à dados econômicos e técnicos é simplista e superficial (ALMEIDA, 2004).

Thompson (1995) faz referência ao uso do termo ‘Globalização’, que muitas vezes é confundido com as expressões ‘transnacionalização’ ou ‘internacionalização’. O autor afirma que eles “são usados indistintamente na literatura” e completa que “enquanto estas noções se referem a fenômenos que se conectam estreitamente, o processo de Globalização(...) envolve mais do que expansão de atividades além de fronteiras de estados nacionais particulares” (THOMPSON, 1995, p. 135). Assim, pode-se compreender os termos transnacional e internacional como movimentos de expansão para outros países, assim como o processo de Globalização. Porém, este se refere à uma extensão maior de mudanças que atingiram a sociedade. Neste ambiente de mudanças e novos rumos à sociedade moderna, pode-se compreender a Globalização como o processo que estimulou e impulsionou a atividade organizacional internacional.

Acompanhando as novas características das organizações, que tiveram que se ajustar às novas expectativas e lógicas de mercado, pode-se citar as organizações que se estruturam e organizam em forma de rede. Para Castells (1999) a unidade básica da organização econômica é a rede que é constituída por diferentes organizações e sujeitos que se adaptam e se modificam em conformidade com os diversos ambientes que se estruturam de forma a apoiar a ordem do mercado (CASTELLS, 1999).

Uma organização estruturada em rede pressupõe a interconexão entre suas unidades, ela se adequa à realidade global por ser aberta e flexível, equilibrando ambiente interno e externo. As empresas transnacionais são consideradas empresas globais e são estruturas em rede, caracterizando uma unidade complexa e interligada situada em diferentes locais do globo.



Uma companhia global opera em escala planetária, procurando retirar de cada lugar o maior proveito. Sua estratégia é sistêmica. As “subsidiárias” já não podem ser pensadas como um elemento estranho ao centro, elas fazem parte de uma rede, trabalhando para a reprodução do todo. O sucesso gestor significa, pois, a capacidade de administrar, de forma coerente, as partes distintas de um organismo tentacular (ORTIZ, 1994, p. 155).

Ortiz (1994) atenta ao fato de que as estruturas, matrizes e filiais, devem estar conectadas não só em termos de comunicação mas lembrando que as unidades fazem parte de um todo, que carregam políticas e características desta totalidade. O sucesso de uma configuração o sucesso desta unidade complexa, uma imagem negativa também configurará a mesma situação nas outras unidades da organização. A partir das verificações de Ortiz (1994), compreende-se a importância do cenário internacional para as Relações Públicas.

Conceitos e teorias das Relações Públicas Internacionais

A Comunicação Social, especificamente as Relações Públicas, diante de seu vasto contexto de atuação contemporâneo podem ser analisadas de diversos ângulos. Noções como “mundo globalizado”, “empresas que atuam em diversos países”, “tecnologias que conectam localidades distantes” remetem às Relações Públicas Internacionais. Apesar de ser prejudicada por uma carência de pesquisa e estudos na área, especialmente no Brasil e América Latina (TAYLOR, 2001) e passar por constantes reformulações em suas definições, conceitos e teorias, as Relações Públicas Internacionais podem ser compreendidas como o exercício de Relações Públicas que atua em mais de um país.

Segundo Taylor (2001), pesquisas nesta área das Relações Públicas são insuficientes e a maioria delas meramente analisa a prática das Relações Públicas em países específicos ou oferecem estudos de caso sobre como certas organizações lidam com determinadas situações. Uma das regiões mundiais apontada por Taylor (2001) com menos estudos na área a América do Sul e América Central.

Silva (2005) faz uma compilação de estudos que envolvem as Relações Públicas Internacionais, a partir de definições sobre o assunto propostas por teóricos das Relações Públicas. O autor afirma que a definição mais antiga da literatura

brasileira sobre o assunto foi proposta por Brasil (1977) na década de 70. Apesar de ter sido publicada antigamente, seu conteúdo é similar ao que se encontra na atualidade, é completo e contempla a complexidade da atividade. É a descrição mais popular que se tem sobre o assunto no país, podendo ser encontrada nos estudos de Anely Ribeiro (1999) e Silva (2005).

Relações Públicas Internacionais são o conjunto de medidas, iniciativas, esforços e formas práticas de ação e expressão, que visam a obter mais estreito e produtivo relacionamento entre os povos, no sentido de estimular e facilitar o entendimento, a coexistência e a cooperação entre eles, no sentido também de fomentar melhores e mais amplas atividades de intercâmbio comercial e industrial, e finalmente, com o objetivo de ampliar os níveis de cultura geral, através de mútuas facilidades de acesso aos respectivos patrimônios e instrumentos de cultura (BRASIL, 1977, p. 21).

Silva (2005) afirma que além da definição anteriormente apresentada por Brasil (1977), os estudos e referências sobre Relações Públicas Internacionais no Brasil ligam-se à Cândido Teobaldo de Souza Andrade (1995) e Anely Ribeiro (1999). Andrade (1995) define as RPI como “método de ação que visa a fomentar a compreensão entre os povos, utilizando-se de técnicas próprias, ajustadas às culturas, tradições e características raciais locais” (ANDRADE, 2003, p.9 apud SILVA, 2005, p.8). A citação de Andrade (1995) remete à compreensão de Wakefield (2001) sobre a atividade, que deve, segundo o autor, compreender as diferenças culturais e demais hábitos e práticas regionais para que se adeque as mensagens de acordo com essas características.

Fora do âmbito brasileiro, tem-se as definições mais populares nos estudos de RPI, tanto nacionais quanto internacionais, como a definição de Wilcox, Aut e Agee (1986) citado por Silva (2005) que definem a atividade como “o esforço planejado e organizado de uma companhia, instituição ou governo para estabelecer relações mútuas benéficas com públicos de outras nações” (WILCOX, AUT E AGEE 1986, p.370). A definição apresentada é objetiva e resume o que hoje se pode compreender como um dos objetivos da atividade, que seria o estabelecimentos de boas relações com públicos estrangeiros a partir da atuação organizacional baseada no equilíbrio e flexibilidade de ações, revelando respeito aos costumes e hábitos de diferentes nações.



A década de 80 pode ser compreendida como a ascensão dos estudos de Relações Públicas Internacionais no mundo (DIAS, 2003), mostrando que a literatura sobre RPI acompanhou os aspectos globais e, segundo Dias (2003), “devido à resultantes de novas realidades interculturais e que se verificam em vários campos da vida política” (DIAS, 2003, p. 27). Atualmente, a maioria dos estudos na área é proveniente de autores dos Estados Unidos, porém, compreende-se que é um campo de estudo em crescimento em vários países.

Ao analisar o assunto não se pode deixar de considerar as variáveis que influenciam a atuação internacional das Relações Públicas, que pode ser apontada como pertencente a um “campo multidimensional” (SILVA, 2005, p. 9), que envolve a Comunicação Social, Relações Internacionais e demais aspectos da atividade. A sua diferenciação das Relações Internacionais é, de forma superficialmente analisada, a de que este campo atua nas áreas de direito e economia, o que não compete às Relações Públicas, que estariam limitadas ao âmbito organizacional.

Para Taylor (2001), as Relações Públicas costumam se comportar como os olhos, ouvidos e voz das organizações. Quando estas andam em direção a economia global, profissionais terão que se adaptar à esta condição e ajustar o seu olhar, ouvidos e fala com públicos internacionais. Segundo Wakefield (2001), esta internacionalização pode ser compreendida como uma oportunidade e um desafio à prática das Relações Públicas.

Esta transição deve ser acompanhada por pessoas que compreendam as diferenças sociais já que, desta forma, as Relações Públicas terão a oportunidade de atuar de forma positiva através da participação no desenvolvimento da comunicação e sociedade (TAYLOR, 2001). Segundo Wakefield (2001) análises realizadas ao redor do globo terrestre já identificaram a interferência positiva causado pelas Relações Públicas na (re)construção de vários países, especialmente Costa Rica e Etiópia.

É importante salientar, que os estudos de Relações Públicas Internacionais não se restringem à alguns tipos de empresas internacionais, mas relacionam-se à todos, cabendo aos profissionais adequarem a prática à sua realidade. Porém, destaca-se uma linha de raciocínio que guia a maioria dos estudos na área e introduzido por Wakefield (1996) como conselho à prática da comunicação em empresas internacionais: “pensar globalmente, agir localmente” (THORNTON, 2004). Para Wakefield (2007), esta frase está ultrapassada para a prática das RPI atual, o correto e fundamental para as empresas



internacionalizadas segundo o autor, é pensar globalmente e localmente e agir localmente e globalmente, para isso cita o termo *Glocalisation* (WAKEFIELD, 2007) que pode ser compreendido como a ação global e local.

Para Wakefield (2001) para todas as oportunidades da prática das RPI, há também muitos desafios. A cultura social é um dos desafios mais difíceis de transpor. Outro problema são as traduções de materiais informativos e publicitários, como slogans corporativos, marketing e publicidade. Estas informações devem ser checadas e reformuladas antes de serem veiculadas em audiências internacionais.

A mídia também representa um desafio às Relações Públicas Internacionais já que em várias partes do mundo o governo continua a controlar os veículos de comunicação e seus conteúdos. Variáveis éticas e culturais, diferentes normas e níveis de conduta política demandam diferentes abordagens para a prática (WAKEFIELD, 2001).

Segundo Taylor (2001) a contribuição das Relações Públicas em sistemas políticos democráticos tende a aumentar pois quanto mais uma nação possuir variedade em recursos de comunicação e de audiências, com mídias desenvolvidas e sistemas de *feedback* positivos, mais efetivo será o seu sistema de comunicação. Neste sentido, deve-se incluir as Relações Públicas nos níveis altos de decisão em organizações, para melhor utilizarem seus conhecimentos profissionais e guiar as políticas organizacionais (TAYLOR, 2001).

O modelo comunicacional “simétrico de duas mãos” proposto por Grunig (1986) é considerado por Taylor (2001) como o modelo ideal de comunicação a ser utilizado em empresas transnacionais pois é o único que contempla toda a sua complexidade. Este modelo é “caracterizado pela compreensão mútua e prioriza o diálogo e o equilíbrio entre a organização e os seus públicos, além de administrar os conflitos mediante a mudança de comportamento de ambas as partes” (FERRARI, 2002, p. 04 apud PIEROBON, 2006, p. 77).

Para Wakefield (2001), não se trata de uma tarefa simples estender atividades domésticas tradicionais para a esfera global. Para ser realmente efetiva, as Relações Públicas em transnacionais pressupõe um corpo de funcionários qualificados. Os responsáveis pela gestão das Relações Públicas devem ser experientes em assuntos internacionais, estarem a par de acontecimentos internacionais, devem ser hábeis na tarefa de integrar culturas e ter grande conhecimento sobre estratégias de Relações



Públicas. Os agente locais devem ser experientes em Relações Públicas local e também aptos para completar as estratégias e atividades da unidade principal de Relações Públicas (WAKEFIELD, 2001).

É obrigatório às empresas que conheçam o país onde estão inseridos, e este conhecimento deve estar ligado às suas várias facetas, reconhecendo especialmente o sistema político, social e cultural, atentando para o seus relacionamentos e indentificação de públicos, como observado por Ribeiro (1999).

Wakefield (2001) descreve a atividade eficaz das Relações Públicas no âmbito internacional. Inicialmente, tem-se o RPI da sede da empresa atuando como *team leader* (Wakefield, 2001), este deve controlar as ações globais e integrar o time, controlando o intercâmbio de informações entre as unidades e atentando ao fato de que os programas e planejamentos criados pela empresa devam ser utilizados por todas as unidades, sendo anteriormente ajustados à cada uma delas devido às diferenças de cada país e região. Os Relações Públicas das demais unidades devem seguir os programas da sede, adequando-os aos seus públicos. Contínuo contato com a sede, proporcionado *feedback* de suas ações e auxílio ao time global. Traduções de materiais publicitário e institucionais também são fatores importantes à profissão, assim como sua adaptação não apenas idiomática, como social e cultural em cada país onde a empresa atua.

Este trabalho integrado entre matrizes e filiais é essencial diante das atuais características globais, especialmente a conexão existente entre diversos países e regiões e velocidade de informações. Estes fatores trazem o impacto global da boa ou má repercussão da empresa, mesmo que suas atividades estejam limitadas a algumas regiões do globo.

Para a melhor compreensão de empresas transnacionais e da prática de Relações Públicas Internacionais neste contexto, é importante a análise do movimento de internacionalização empresarial.

A internacionalização de organizações: pressupostos teóricos

Sobre as linhas de estudo que permeiam a internacionalização de organizações, Macadar (2008) destaca que a literatura mais popular se refere ao campo da Administração e das Ciências Econômicas. A primeira liga-se à Teoria Comportamentalista, e a segunda à Teoria Eclética.

O tema da internacionalização da firma é tratado tanto na literatura na área da administração e de negócios como na análise econômica. Na área de administração, predomina o modelo comportamentalista, que considera o processo de internacionalização como sendo gradual ou evolutivo. Na análise econômica, o paradigma principal é o da teoria eclética da internacionalização, que utiliza o conceito de custos de transação para explicar as decisões de internacionalização da firma (MACADAR, 2008, p 13).

Segundo Macadar (2008) a Escola de Uppsala, que com o tempo e evoluções passou a ser chamada de escola Nórdica, instalada na Suécia, com o início das atividades na década de 70 desenvolveu os primeiros e mais influentes estudos referentes à internacionalização de empresas, inclusive os pressupostos teóricos do modelo comportamentalista e da teoria eclética.

Na teoria eclética Macadar (2008) destaca Dunning (2001) que apresenta os maiores objetivos das empresas ao se internacionalizarem, são eles: busca de recursos, busca de mercados, busca de eficiência e busca de capacidades. O paradigma eclético explica como países em diferentes estágios de desenvolvimento mudam sua inserção internacional além da própria análise do processo de internacionalização empresarial. Esta teoria baseia-se principalmente em dados econômicos (MACADAR, 2008).

O pressuposto principal da teoria comportamentalista é que o conhecimento do mercado, seus problemas e vantagens, são adquiridos gradualmente através da própria experiência da empresa e de sua atividade em andamento, ou seja, a internacionalização como uma consequência do crescimento e evolução da organização em uma visão que vai além de dados meramente econômicos (MACADAR, 2008). Macadar (2008), destaca Johanson e Vahlne (1997, 2001) como os principais teóricos deste modelo.

A primeira premissa que envolve uma organização transnacional é o fato dela operar em mais de um país, seja com centros comerciais ou unidades industriais, o processo de internacionalização geralmente ocorre diante da saturação do mercado local (RUIZ, 2004). A história das organizações internacionais, de forma resumida, aponta para o século XIX como a época de seu surgimento e seu avanço a partir da Segunda Guerra Mundial. No Brasil pode-se citar a fase de abertura às empresas internacionais na década de 1950 durante o governo de Juscelino Kubitschek como um período de abertura, avanço e apoio à internacionalização de empresas.



Acompanhando a indefinição do movimento da Globalização, pode-se assim também caracterizar a nomenclatura utilizada para denominar as empresas que atuam no exterior (RUIZ, 2004). Freitas (2006) afirma que as terminologias usadas para a denominação de empresas internacionais continuam em construção e identifica este campo como de difícil sistematização.

Segundo Ruiz (2004) a classificação de empresas é difícil de ser realizada já que, apesar de suas visíveis diferenças, existem muitas nuances e exceções entre elas. Esta característica da economia internacional torna, muitas vezes, a delimitação e identificação do campo e tipo de atuação destas empresas uma tarefa complexa. Em relação às terminologias utilizadas, Ruiz (2004) elucida que os termos globais sugerem um status às empresas e muitas vezes estas terminologias são utilizadas por elas erroneamente, apenas com este intuito.

A nomenclatura mais utilizada na literatura atual para a definição do tipo de atuação internacional é multinacional, global, transnacional.⁴Em linhas gerais as diferenças entre estas organizações, segundo Keegan e Green (1997), citado por Ruiz (2004), podem ser definidas a partir de sua estratégia, modelo, visão de mundo e orientação.

Segundo Freitas (2006), uma empresa internacional é qualquer empresa que exerça algum tipo de atividade no exterior, mesmo se tratando apenas de importação ou exportação. A multinacional não possui decisões centralizadas e “permite que as operações no exterior possam responder a diferenças locais”(Bartlett e Ghoshal, 1989 apud FREITAS, 2006, p. 4). A empresa global atua de forma integrada, possui estratégias organizacionais seguidas pelas suas unidades e procura um bom aproveitamento dos recursos onde está localizada. Os autores demonstram que empresas exportadoras são coordenadas em seu país de origem, com orientação voltada ao seu próprio país e seu mercado corresponde à diversos países.

As empresas globais e transnacionais demonstram uma estrutura mais complexa. A empresa global possui orientação mista, já que leva um pouco das características de cada país onde se localiza. Ela possui a estratégia de instalar suas fábricas estrategicamente de acordo com as matérias primas e recursos disponíveis em cada local e suas decisões são centralizadas. Por fim, a empresa transnacional conta com uma estratégia também global, ou seja, se instala de forma estratégica em cada região

⁴ Compreende-se que existem outras terminologias, tais como multilocal, multidoméstica, glocal, exportadora, regional porém, como são menos usuais, não serão aqui descritas.



procurando o melhor proveito de recursos e sua principal diferença em relação às empresas globais é de que possui uma visão geocêntrica das atividades, suas decisões não são centralizadas e possuem uma sede responsável pelo programa global porém adaptadas nas demais unidades, levando em conta diferenças locais. Desta forma, a empresa transnacional se estrutura através de uma rede integrada de unidades que se comunicam, correspondendo a um bom exemplo de organização em rede proposto por Castells (1999).

A pesquisa busca compreender o comportamento das Relações Públicas Internacionais neste ambiente multicultural e diversificado do complexo organizacional mundial, focalizando empresas transnacionais originárias do Rio Grande do Sul.

A prática das Relações Públicas Internacionais em transnacionais gaúchas

Para a seleção das empresas para a aplicação da pesquisa, utilizou-se uma pesquisa realizada com transnacionais brasileiras no ano de 2009 pela Fundação Dom Cabral. Esta pesquisa apontou as empresas mais internacionalizadas do país, a partir deste resultado buscou-se as empresas originárias do Rio Grande do Sul, com a sede localizada no estado.

As empresas selecionadas diferenciam em tamanho, número de colaboradores e em muitos outros fatores, mas o que se evidencia é a quantidade de países em que atuam. Algumas se restringem ao continente americano, outras já ocuparam vários continentes mas, todas se destacam nos esforços para a internacionalização.

A segunda determinante para a realização da pesquisa foi a necessidade da empresa ter ao menos um profissional de Relações Públicas na matriz da empresa, porém 3 transnacionais não tinham colaboradores da área e uma delas não respondeu o questionário. Assim, apesar das seis empresas participarem da pesquisa, as empresas onde o questionário foi aplicado relacionam-se apenas à A e B. O questionário é semelhante nas duas empresas selecionadas e conta com doze questões, respondidos pelo profissional de Relações Públicas da unidade.

O questionário aborda a gestão da comunicação local e internacional da empresa e como é administrada. Como acontece e são repassados as informações de uma empresa à outra, questionando também sobre a existência de um núcleo responsável por esta atividade e analisando se as políticas e atividades de Relações Públicas Internacionais acontecem de forma sinérgica em todas as unidades da organização



Inicialmente, pode-se analisar como uma característica pouco favorável à atividade de Relações Públicas nas empresas participantes da pesquisa mas que não responderam o questionário, o fato de não possuírem um colaborador de Relações Públicas. Wakefield (2001) afirma que quando as empresas internacionalizadas não possuem a preocupação de time global e permitem que cada unidade tome as suas próprias decisões, é muito provável que não contratem Relações Públicas, indicando que a reputação global não é prioridade à estas organizações. Em duas empresas a Comunicação Social é relegada ao time de Marketing e muitas vezes contratam serviços terceirizados. Em outra, o setor de Comunicação Social será brevemente integrado à empresa, mas ainda não contam com o serviço.

A partir da pesquisa, conclui-se que a empresa A se aproxima do ideal da prática, levando em conta o pensamento global da empresa, o Relações Públicas atuando como gestor da comunicação, e preocupação em manter o fluxo de informações entre unidades. A comunicação da empresa poderia ser melhorada com um controle mais próximo das empresas no exterior, contratando mais Relações Públicas ou serviços de uma agência de Relações Públicas Internacionais (WAKEFIELD, 2001).

A empresa B possui poucos profissionais de Relações Públicas e não mantém uma linha de comunicação entre unidades, cada qual é responsável pelos seus planejamento e atividades. Assim, verifica-se que a empresa não utiliza o pensamento global com adaptações locais, o que não corresponde à administração de uma empresa transnacional que, segundo Ruiz (2004), envolve uma sede responsável pelo programa global com adaptações nas demais unidades, formando uma rede integrada.

De acordo com a pesquisa realizada, de modo geral, as organizações analisadas pouco compreendem a atuação internacional de Relações Públicas, sendo que metade delas não possui Relações Públicas. Verificou-se na empresa B que a administração da comunicação é realizada a partir de decisões descentralizadas, em contrapartida às especificações de Wakefield (2001) que defende a administração centralizada com apropriações locais.

Na empresa A, as Relações Públicas são estruturadas a partir da administração centralizada com adaptações locais. O Relações Públicas gerencia a comunicação, mas dispõe de serviços de Relações Públicas apenas nas empresas domésticas localizadas em Caxias do Sul e na Argentina, sendo que possui unidades em praticamente todos os



continentes. Desta forma, a atividade de Relações Públicas nestes países fica prejudicada.

Os profissionais entrevistados das empresas A e B, percebem que mais esforços devem ser feitos para efetivar sua comunicação com públicos internacionais, especialmente no que diz respeito ao relacionamento mais estreito com seus públicos.

Considerações Finais

A partir dos dados analisados, tanto no referencial teórico quanto na pesquisa, conclui-se que apesar do movimento de internacionalização de empresas gaúchas ser crescente, ainda não há uma compreensão da importância do relacionamento com públicos internacionais.

Verifica-se que a atividade não é propriamente utilizada e compreendida pelas transnacionais gaúchas avaliadas. As Relações Públicas Internacionais devem ser melhor desenvolvidas, especialmente quando empresas se internacionalizam e almejam ter a visibilidade de uma empresa global. Espera-se que com o desenvolvimento de novos estudos, como a presente pesquisa, a prática possa ser aprimorada.

O presente estudo contribui esclarecendo algumas questões básicas a respeito da prática e teoria das Relações Públicas Internacionais, ressaltando a importância da atividade não apenas como assunto pertinente à área acadêmica, mas também à prática em empresas internacionais.

Relevante ao assunto, além da prática organizacional, poderia-se analisar como as empresas lidam com as variáveis culturais e sociais dos locais em que se inserem e a partir destes dados, analisar como a organização social e cultural dos países onde as filiais estão instaladas interferem na prática da comunicação empresarial, abrindo espaço para a discussão acerca da flexibilidade das organizações em relação aos seus públicos estrangeiros. Devido à sua complexidade, tal análise não é contemplada no presente estudo, porém é apresentada como problemática pertinente à área para futuras pesquisas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, Paulo Roberto. **Globalização e o desenvolvimento**: vantagens e desvantagens de um processo indomável. In: SENA, R; CHEREM; M.T. Comércio Internacional e Desenvolvimento: uma perspectiva brasileira. São Paulo: Editora Saraiva, 2004.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

DIAS, Antonio Carlos Abbatepaolo. **Globalização e Relações Públicas Internacionais**: condicionantes e convergências. Monografia de Especialização em Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas. Orientação: Profa. Dra. Heloiza Helena G. de Matos. São Paulo: Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, 2003.

FREITAS, José Augusto de Sá. **O fenômeno Multifacetado da Globalização e as Controvérsias Terminológicas sobre a Denominação das Organizações que Operam Além-Fronteiras**. Adm. Made, v.9, p.37-54, 2006.

FUNDAÇÃO Dom Cabral. **Ranking Transnacionais Brasileiras 2009**. Disponível em: <http://www.fdc.org.br/> . Acesso em 20 de setembro de 2009.

MACADAR, Beky Moron. **A internacionalização de grandes empresas brasileiras e as experiências do grupo Gerdau e Marcopolo**. Textos para discussão FEE. Edição número 36. Porto Alegre, 2008.

NEWSON, D.; TURK, J.; KRUCKBERG, D. **International Public Relations: A focus on Pedagogy**. IN: HEATH, Robert. Handbook of Public Relations. EUA: Sage Publications, 2001.

ORTIZ, Renato. **Mundialização e Cultura**. São Paulo: Editora Brasiliense, 1994.

PIEROBON, Juliane Estela. **A Comunicação em contextos Interculturais: A excelência das Relações Públicas em Organizações Multinacionais**. Monografia de Graduação em Comunicação Social – hab. Relações Públicas. Orientação: Profa. Ass. Dalva Aleixo Dias. Bauru: Departamento de Comunicação Social da Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação da Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, 2006.

RIBEIRO, Anely. **Relações Públicas Internacionais**. Seminário na disciplina Relações Públicas do Composto da Comunicação nas Organizações, nível mestrado em Ciências da Comunicação. Orientação: Profª. Drª. Margarida Maria Krohling Kunsch, ECA/USP: novembro de 1999.

RUIZ, Fernando Martinson. **Terminologias Globais**. In: SEMEAD, 2004, São Paulo. Anais do SEMEAD, 2004.

SANTOS, José Fernando Pinto. **Multinacionais e Mundialização**. Revista Economia e Perspectiva Vol.1 n 2, JUL/SET, 1997.



SILVA, Vagner de Carvalho. **As Relações Públicas Internacionais nos currículos de Relações Públicas**. A abordagem do Rio Grande do Sul. Biblioteca on line de Ciência da Comunicação, Portugal, p. 1-12, 2005.

TAYLOR, Maureen. **International Public Relations: Opportunities and Challenges for the 21st Century**. IN: HEATH, Robert. Handbook of Public Relations. EUA: Sage Publications, 2001.

THOMPSON, John B. **A Mídia e a Modernidade**: uma teoria social da Mídia. Petrópolis: Vozes, 1995.

URBAN, T. P.; FLEURY, M. T. L. **Competências e Internacionalização**: um estudo de caso em empresa brasileira com subsidiária de produção no exterior. In: VIII Seminário de Administração: São Paulo, 2005.

WAKEFIELD, Robert. **Effective Public Relations in the Multinational Organization**. IN: HEATH, Robert. Handbook of Public Relations. EUA: Sage Publications, 2001.

WAKEFIELD, Robert. **Globalisation, Glocalisation, and Corporate Reputation**: What Does it all Mean for the Multinational Entity? EUA: Bledcom Publications, 2007.