

A COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS

Patrícia Scaliante Martucci - AEMS – Três Lagoas/MS
Hercules Farnesi Cunha - AEMS (Orientador)

Resumo

Artigo com base no estudo do funcionamento das estratégias de Comunicação Empresarial, a partir do conhecimento do seu surgimento, verificadas na aplicação prática do dia a dia de uma grande empresa. A área da Comunicação Social no mundo, mais precisamente no Brasil, com foco na Comunicação Empresarial empregada como ferramenta estratégica para o desenvolvimento do público interno. Diversas ferramentas estratégicas de gestão comunicativa têm sido pensadas e podem ser utilizadas em uma assessoria empresarial, sempre com o objetivo maior de se obter resultados mais positivos junto aos seus colaboradores. Ações de Marketing, mais precisamente de Endomarketing, quando na aplicação das técnicas de comunicação interpessoal, possibilitam ações mais eficazes na condução de todo o processo, com o objetivo primeiro de alcançar o desenvolvimento dos colaboradores.

Palavras-chave:

Assessoria de Comunicação. Comunicação interna. Colaboradores.

A COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS

Patrícia Scaliante Martucci - AEMS – Três Lgoas/MS
Hercules Farnesi Cunha - AEMS (Orientador)

Introdução

A aplicação ou inserção de uma Assessoria de Comunicação Empresarial, como mediadora e disseminadora de processos comunicacionais pode e deve ser, também, lucrativa. Basta que seja utilizada por meio do diálogo e demais técnicas da área. A interpretação é retirada dos estudos de Rivaldo Chinem (2003, p.105), ao afirmar que “destinar verba para a comunicação é como uma apólice de seguro. Só se percebe o quanto é valiosa quando surge a necessidade de utilizá-la”.

Avalia-se porém que, através de observações extraídas de análises de algumas empresas, que muitas Assessorias vêm passando por sérias dificuldades e deficiências no trato com os seus públicos externos e, mais precisamente, com os seus públicos internos. Enquanto a maioria das Assessorias de Comunicação têm se preocupado com o marketing externo, as teorias de marketing sempre defenderam que o início de toda a venda começa internamente.

Entretanto, a empresa analisada neste trabalho felizmente demonstra ter uma gestão comunicacional diferente, inovadora e eficiente, desenvolvendo parceria com outros setores da empresa, configurando, assim, segundo os teóricos, uma empresa moderna e não piramidal.

Desenvolvimento

A Assessoria de Comunicação tem como objetivo principal contribuir para o aperfeiçoamento da comunicação entre uma organização, uma instituição, ou uma empresa - pública ou privada - público interno e externo (colaboradores e sociedade, respectivamente). Ela administra todos os tipos de informações e ações comunicativas ligadas ao público (relacionamentos, interações, atividades sociais e desportivas etc.) dentro e fora de uma determinada empresa e suas inter-relações.

Essa área tem o propósito de intermediar relações, administrar informações dentro e fora do âmbito empresarial, buscar recursos para elevar ou manter o empreendimento com o estabelecimento de metas, incentivando assim o crescimento da empresa que, por sua vez, vise intensificar seu posicionamento no

mercado. Acima de tudo, a Assessoria representa os parâmetros, a visão, missão e valores da empresa na qual está inserida, assim como deve ser com os demais colaboradores desta.

O jornalista e escritor Gustavo Gomes de Matos (2009), em seu livro Comunicação Empresarial - sem complicação, diz que grande parte dos desacertos de gestão, conflitos interpessoais e até guerras e disputas, são ocasionados devido a falhas na comunicação e falta de diálogo, gerando problemas para muitas empresas de todos os ramos no Brasil e no Exterior. Exemplo claro, então, da importância do gerenciamento da comunicação dentro de qualquer empreendimento.

Conforme o Manual de Assessoria de Comunicação de Imprensa de 2007 – 4ª edição – da FENAJ (Federação Nacional dos Jornalistas) a ampliação das atividades de Assessorias de Imprensa nos últimos anos levou o profissional jornalista a atuar em áreas estratégicas nas empresas, tornando-se um gestor de comunicação. Privilegiou ainda a integração de outros profissionais – relações públicas, propaganda e publicidade – numa equipe multifuncional e eficiente.

Os planos de comunicação mais abrangentes que se tem aberto aos jornalistas, devem privilegiar uma comunicação eficiente não apenas junto à imprensa, mas posicionando as organizações de forma a estabelecer uma interlocução, um diálogo com ética e responsabilidade social, comprometida com os valores da sociedade, do público interno e externo. Matos (2009), diz que as empresas que melhor se espelham na ética são aquelas que se comunicam e promovem a comunicação interna e externa, como extensão dos seus princípios e valores.

Nesses novos tempos o assessor pode coordenar ações de Imprensa, Relações Públicas, Publicidade e Propaganda e recentemente tem incorporado ações de cunho institucional, identificadas pela assimilação de estratégias de marketing.

A Comunicação empresarial, de acordo com Matos (2009), é:

a relação da empresa com seu público interno e externo, envolvendo um conjunto de procedimentos, técnicas e estratégias, destinados à intensificação do processo de comunicação e à difusão de informações sobre as suas atuações, resultados, missão, objetivos, metas, projetos, processos, normas, procedimentos, instruções de serviço etc. É um recurso estratégico de gestão, que, quando bem aproveitado pode garantir o funcionamento coeso, integrado e produtivo da empresa. Informar é favorecer a formação de opinião e consolidar princípios e valores da empresa. (MATOS, 2009, p.72)

Esse setor deve estar interligado aos demais setores de uma organização, pois a comunicação é uma espécie de cadeia, onde uma informação depende da outra para que haja comunicação e, conseqüentemente, *feedback*.

No início da década de 1990, consolidou-se a atividade de comunicação empresarial sob o ponto de vista estratégico. Em todo o mundo, é cada vez maior o número de empresas líderes que destacam a comunicação empresarial como fator fundamental para o seu bom desempenho.

Para atingir metas dentro de uma organização é preciso desenvolver uma visão estratégica. É preciso saber pensar e planejar a longo prazo. É necessário analisar as influências e condições presentes:

- ✓ Avaliar os pontos fortes e fracos da empresa e fazer projeções para possíveis cenários, em perspectivas de curto, médio e longo prazo.

Os dados obtidos e os planos desenvolvidos a partir desse planejamento precisam ser bem divulgados e comunicados a todos que trabalham na empresa (MATOS, 2009).

Uma boa política de divulgação consolida a comunicação interna e é fundamental para a definição de um plano estratégico, visando o futuro da empresa, seja ele próximo ou distante.

A disseminação da informação por meio de jornal interno, revista, *e-mail*, entre outros e seus *feedbacks* periodicamente, é a consolidação desse trabalho.

A comunicação interna pode facilitar a troca de informações e conhecimentos sobre uma empresa, construindo lealdade no relacionamento com seu público interno, compartilhando assim os objetivos empresariais e sociais da organização.

O endomarketing, que considera os colaboradores como primeiros clientes da empresa, pode ser uma perfeita ferramenta de gestão eficiente. Ele que atrai e retém o cliente interno com a função de obter resultados eficientes para a empresa, atrai e retém, também, seus clientes externos (BEKIN, 2004). O endomarketing tem a finalidade de fazer com que as pessoas produzam melhor e se realizem profissionalmente.

Investir no desenvolvimento profissional e pessoal dos colaboradores, bem como na melhoria das condições de trabalho e no estreitamento das relações empregador/empregado e cliente, é uma visão que a comunicação interna deve ter.

Os colaboradores de uma empresa são os principais criadores da imagem institucional dessa organização, que certamente será bem sucedida (MATOS, 2009).

Na década de 1990, concluiu-se que o conceito público de uma empresa fora construído dentro dela própria, por meio da opinião, motivação e satisfação das pessoas que para ela trabalham.

Por meio de um programa de comunicação interna bem elaborado, Matos (2009) diz que é possível motivar colaboradores a se comprometerem com a postura da empresa na qual eles trabalham, pois qualquer notícia que diz respeito ao trabalho do colaborador, terá certa influência sobre seu comportamento. Isso implica trabalhar com a verdade e a transparência em todas as ações empresariais e, questionamentos de colaboradores devem ser vistos como merecedores de uma resposta coerente e rápida.

Para o bom andamento de uma Assessoria de Comunicação Empresarial, Matos (2009) diz que tudo depende das estratégias que a Assessoria constrói e, o modo de execução destas. A empresa precisa se comunicar com seus públicos por meio de ações integradas. Dessa forma, as oportunidades, ameaças e desafios poderão ser previstos favorecendo a adoção de uma linha de atuação mais eficaz. Esse plano se forma numa resposta às necessidades do assessorado, com atitudes que corriqueiramente deverão ser implantadas e decorre do Planejamento Estratégico de Comunicação.

Assim, destaca-se algumas das principais estratégias de Assessoria de Comunicação Empresarial, conhecidas pelos teóricos da área:

Ambiente Interno

- ✓ Pesquisas de cultura e clima organizacional (Pesquisas de Valores e Comportamentos) – Matos (2009) diz que para motivar os colaboradores de uma empresa a enfrentarem cenários desafiadores, como os avanços tecnológicos, e norteando-os aos objetivos e metas de uma empresa, estas precisam se interagir com a cultura, valores, crenças, atitudes e comportamentos das pessoas que fazem parte daquele sistema organizacional, por isso a Pesquisa de Cultura. O clima é o nível de motivação e opinião dos trabalhadores de uma empresa. Portanto a Pesquisa de Clima reflete como a empresa lida com esses trabalhadores. As pesquisas favorecem o aperfeiçoamento e a eficácia das ações da empresas voltadas ao atendimento interno e externo.

- ✓ Pesquisa de opinião (qualitativa, quantitativa e temática) para conhecer a fundo o público interno. A qualitativa envolve profissionais de diversas áreas na empresa em uma amostragem de 10 a 15% do universo de pessoas da empresa (cargos gerenciais, lideranças etc.). Os dados desta pesquisa não são padronizáveis como os da quantitativa, portanto o pesquisador por meio de entrevista deve ter flexibilidade, criatividade e sensibilidade para analisá-los. A quantitativa seria o envolvimento de todos os trabalhadores da empresa. As abordagens seguem rigor matemático. Temática é uma pesquisa de um tema definido onde se consulta várias fontes dentro da empresa.
- ✓ Criação de um *house-organ* (jornal da casa) ou jornal mural, onde todos dentro da empresa devem participar, trazendo informações relevantes aos públicos de determinada empresa.
- ✓ Campanhas motivacionais esporádicas com palestras sobre felicidade no trabalho, por exemplo.
- ✓ *Workshops*, seminários: organizando eventos que promovam a interação entre equipes.
- ✓ *Media training* que é um treinamento elaborado pela Assessoria destinado aos executivos da empresa. Visa desenvolver competências comunicativas para lidar com a mídia, garantindo a representação das empresas para seu público por intermédio dos meios de comunicação.

Ambiente externo

Para fortalecer a interação com os clientes e sociedade em geral, normalmente são publicadas ações e resultados da empresa na mídia. Essas ações são:

- ✓ Serviços (missão, visão e valores) da empresa em geral e ainda ações voltadas para responsabilidade social, voluntariado, empreendedorismo e projetos culturais, educacionais e artísticos.

Pessoas: o diferencial em uma organização

Na década de 20, o sociólogo australiano Elton Mayo demonstrou que para o bem da produtividade de uma empresa, as pessoas não poderiam ser consideradas como extensão das máquinas. Em suas pesquisas concluiu que quando as pessoas

são ouvidas, estimulada, motivadas, consideradas e respeitadas dentro da organização, elas produzem mais.

É cada vez mais perceptível que as pessoas são o grande diferencial das empresas. Empresas como Google, Facebook, Yahoo e Twitter chegam a valer bilhões de dólares porque o diferencial delas são os seres pensantes, os colaboradores.

Com a globalização e a revolução digital, vieram as exigências em produtos e serviços e o público interno adquiriu papel de destaque para êxito dos negócios, pois é dele que depende a assimilação de novos conceitos e práticas que irão garantir o desempenho da organização.

A comunicação segundo Matos (2009, p.102), é fator de motivação e satisfação dos colaboradores. Por meio da comunicação interna é possível motivar os recursos humanos, conhecer suas opiniões, sentimentos e aspirações. Quando o público interno se sente estimulado a participar e dar sua opinião, sente-se mais valorizado e estimulado.

A comunicação, junto dos recursos humanos e da administração, devem ser atividades interligadas na empresa. A comunicação interna é a ferramenta que vai permitir que administração torne comuns mensagens destinadas ao seu público.

Com a comunicação e os recursos humanos juntos, segundo Matos (2009, p.93), consegue-se um modelo organizacional moderno. No entanto, não cabe mais na atualidade a estrutura organizacional vertical, piramidal, hierarquizada, como se cada setor da organização não trabalhasse interligado a outro. Isso leva a falhas na comunicação, tornando-se um problema para a empresa.

A política de comunicação interna é caracterizada pelo bom planejamento e agilização do fluxo de informações da empresa. Essa política parte de um plano estratégico a curto, médio e/ou longo prazo, que integra diretoria e gerência para solidificar o plano.

Essa estratégia da comunicação, de acordo com Matos (2009, p.100), é um precioso instrumento de gestão organizacional, a comunicação e a melhor maneira de se humanizar o trabalho. A comunicação integra os colaboradores aos objetivos da empresa. Estes quando bem informados sentem-se co-responsáveis pelo sucesso da organização.

A integração do público interno é fundamental, pois quando as pessoas dispõem das mesmas informações e compreendem que são parte integrante da

organização, que possuem valores comuns e que compartilham dos mesmos interesses, os resultados fluem. (MATOS 2009, p.101)

Ainda segundo Matos (2009, p.94), já é comprovado por pesquisas científicas e experiências comportamentais, que a comunicação é a força que dinamiza a vida das pessoas na suas mais diversas situações.

O escritor chega a citar alguns exemplos da importância da boa comunicação. Veja um deles:

Uma empresa mineira do setor têxtil estava decidida a interromper o trabalho de uma de suas divisões produtivas, devido a problemas técnicos em um equipamento e que exigiria altos investimentos na reposição de peças. O problema foi colocado aos colaboradores da companhia por meio de um jornal interno. O retorno veio por artigo, publicado no jornal mural, no qual um gerente da principal unidade fabril apresentou idéia inovadora, que favoreceu a resolução do problema de forma rápida, duradoura e de baixo custo.

Cobb – a empresa observada

A Cobb é uma multinacional que atua no setor avícola. Sua matriz está situada na cidade de Siloam Springs, Arkansas, nos Estados Unidos da América, mas desenvolve atividades avícolas em diversos países e entre eles o Brasil. A Cobb tem várias filiais no Brasil, uma delas é a sua sede brasileira que fica no município de Guapiaçu – São Paulo. Esta empresa possui ao todo, no Brasil, em média 650 colaboradores. Os processos comunicativos desta organização são padronizados, vindos da matriz. Porém, apesar de ser muito rigorosa com relação à padronização e ao vazamento de informação, pode ser caracterizada como uma empresa moderna, segundo o conceito de Matos (2009), pois foi observada eficiência e eficácia no quesito processos comunicativos. Os setores que devem estar diretamente interligados, RH e comunicação, para o bom desempenho da comunicação, estão na Cobb. Existem canais de informação interno e externo ativos, pesquisas de clima (avaliação – resposta aos procedimentos da empresa), valorização e motivação de pessoal, *feedback*, entre outros.

De acordo com Matos (2009, p.94) as empresas modernas trabalham com princípios que realçam aspectos tais como: foco nos clientes e resultados; maior capacidade de rápida adaptação a mudanças estratégicas; alinhamento estratégico de objetivos e prioridades; maior nível de comunicação interna e externa; alta capacidade de respostas aos clientes e maior integração de pessoas. A Cobb oferece serviços (interna e externamente) e o resultado esperado é absorção de

mercado; aplica pesquisa de qualidade aos clientes, age e mostra resultados; e com os canais de comunicação ativos, atinge alto nível em troca de informações, comprovando a modernidade da organização.

O gerente geral da Cobb América do Sul, Jairo Arenazio, representando a diretoria da empresa, diz o seguinte sobre comunicação:

Comunicação é um dos mais importantes pilares de sustentação e sucesso em uma empresa. Investimento em comunicação deve ser uma constante dentro das empresas, por ser uma área muito dinâmica e que tende a adquirir vícios com muita facilidade. Uma boa e eficiente comunicação só se consegue mediante um investimento contínuo em treinamento. A comunicação deve começar internamente na empresa, permeando sempre com muita clareza dentro de todos os departamentos, passar pelos fornecedores e parceiros externos até chegar ao mercado. Uma empresa que foca no sucesso, sustentação e na perpetuação de seus negócios, tem que ter uma comunicação ágil e clara sobre seus princípios, seus objetivos e seus valores, tanto para seu público interno (colaboradores) como para seus parceiros terceirizados/fornecedores e principalmente com o mercado/clientes. Portanto, uma comunicação inteligente é a base realmente de sustentação e perpetuação de uma empresa. Sempre digo que quem domina a comunicação, dominará o mundo dos negócios!

CONCLUSÃO

Pelo fato de grande parte dos erros operacionais, desacertos de gestão, conflitos interpessoais e até guerras e disputas, serem ocasionados devido a falhas na comunicação e falta de diálogo, verifica-se, então, a necessidade de aprofundar observações nos processos comunicativos dentro das empresas para posteriormente nortear os empresários sobre planejamentos estratégicos, eficientes e eficazes ou não, de comunicação como um todo, para o pleno desenvolvimento de uma organização.

Baseado em estudos teóricos se demonstrou que a comunicação estratégica é a alma do negócio. Matos (2009) diz que a ação de comunicação deve se pautar pelo compromisso ético e pela prática da responsabilidade social, caracterizando a verdade, o respeito, a eliminação de qualquer preconceito e a manutenção do diálogo.

As empresas que melhor se espelham na ética são aquelas que se comunicam e promovem a comunicação interna e externa, como extensão dos seus

princípios e valores. Deixa-se, com isso, o ambiente organizacional em alinhamento servindo de alicerce resistente para o progresso da empresa.

As empresas modernas, como a analisada neste artigo, possuem estratégias de comunicação internas bem elaboradas. Com isso, atinge-se obviamente o público externo. A criação de ações de valorização ao colaborador mostra resultados positivos para o próprio, para empresa e para o cliente, conforme dizem os teóricos. Para isso, a equipe precisa ser integrada e visualizar a comunicação como ferramenta imprescindível para a manutenção do diálogo e da troca de informações. Assim, tanto a empresa quanto as pessoas que fazem parte dela se desenvolvem profissionalmente e pessoalmente.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CASAS, Alexandre, Luzzi. **Marketing – Conceitos, Exercícios, Casos**. 6ª. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

CERQUEIRA, Wilson. **Endomarketing – Educação e Cultura para qualidade**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

CHINEM, Rivaldo. **Assessoria de Imprensa – como fazer**. 2ª. ed. São Paulo: Summus, 2003.

COBRA, Marcos. **Marketing Básico**. 4ª. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

MUNIZ, Eloá. **Consultoria em Comunicação, Planejamento Estratégico, Marketing Empresarial e Gestão de Imagem de Marca Pessoal e Corporativa**. (www.eloamuniz.com.br). Acesso em: 22/02/2013 às 14h20min.

FEDERAÇÃO NACIONAL DOS JORNALISTAS PROFISSIONAIS (FENAJ), **Manual de Assessoria de Imprensa**. Federação Nacional dos Jornalistas Profissionais, São Paulo: Edição da Comissão Permanente e Aberta dos Jornalistas de Assessoria de Imprensa do Sindicato dos Jornalistas Profissionais do Estado de São Paulo, 1986.

FEDERAÇÃO NACIONAL DOS JORNALISTAS (FENAJ). **Manual de Assessoria de Comunicação de Imprensa**. 4ª. ed. Brasília, 2007.

LIMA, Gerson, Moreira. **Releasmania – uma contribuição para o estudo do press-release no Brasil**. São Paulo: Summus, 1985.

LORENZON, Gilberto; MAWAKDIYE, Alberto. **Manual de Assessoria de Imprensa**. Campos do Jordão: Mantiqueira, 2002.

MALANGA, Eugênio. **Publicidade – uma introdução**. São Paulo: Atlas, 1979.

MATOS, Gustavo, Gomes. **Comunicação Empresarial – Sem Complicação**. 2ª. ed. Barueri: Manole, 2009.

NASSAR, Paulo; FIGUEIREDO, Rubens. **O que é comunicação empresarial**. São Paulo: Brasiliense, 1995.

TORQUATO, Francisco, Gaudêncio. **Comunicação Empresarial - Comunicação Institucional**. São Paulo: Summus, 1986.

http://www.aberje.com.br/associacao_quemsomos.asp - Associação Brasileira de Comunicação Empresarial. Acesso em: 08/01/13 às 13h30min.