



## **Erva Doce Comunicação Integrada<sup>1</sup>**

Camila Oliveira Lima da SILVA<sup>2</sup>

Evandro Akira ENOSHITA<sup>3</sup>

Kallyny Melina Thomé PORTUGAL<sup>4</sup>

Michelly CYRILLO<sup>5</sup>

Vivian Dayse de Oliveira CUNHA<sup>6</sup>

Arlete PRIETO<sup>7</sup>

Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo, SP

### **Resumo**

O projeto propõe a criação de uma empresa especializada em comunicação interna, a Erva Doce Comunicação Integrada, que tem como objetivo oferecer serviços para agências de comunicação e de publicidade e propaganda da região metropolitana de São Paulo, apresentando um outro nicho de mercado para inserção de jornalistas e uma opção a mais para as agências, que podem contratar uma empresa terceirizada para oferecer um serviço de mais qualidade. Este trabalho é composto de três partes fundamentais: planejamento (portfólio) da empresa, instrumentos de divulgação da Erva Doce Comunicação Integrada junto ao mercado e possíveis clientes (agências), e a aplicação prática de um plano de comunicação interna a um cliente real. Para o cumprimento dessas três etapas, realizamos análise documental, pesquisas quantitativa e qualitativa, além de estudo de caso.

**Palavras-chave:** empresa; comunicação interna; serviço especializado.

### **1. Introdução**

Historicamente, a comunicação interna nas empresas não é eficiente. Deveria, pois é parte do processo de comunicação integrada. Se existe uma deficiência, as metas e missões da organização estão comprometidas. E o resultado e os ganhos também!

Uma das causas deste déficit de capacidade fica por conta das equipes de comunicação interna compostas de profissionais que nem mesmo são da área. O resultado é uma comunicação pobre e pouco capacitada, baseada muitas vezes naquilo que foi passado em um treinamento inadequado, adquirido em workshop ou curso de curta duração.

---

<sup>1</sup> Trabalho submetido ao XVI Prêmio Expocom 2009, na Categoria Jornalismo, modalidade Projeto de Assessoria de Imprensa.

<sup>2</sup> Estudante do 8º. Semestre do Curso de Jornalismo, email: oliveira.camilals@gmail.com.

<sup>3</sup> Estudante do 8º. Semestre do Curso de Jornalismo, email: evandroakira@uol.com.br.

<sup>4</sup> Aluno líder do grupo e estudante do 8º. Semestre do Curso de Jornalismo, email: kallynyportugal@yahoo.com.br.

<sup>5</sup> Estudante do 8º. Semestre do Curso de Jornalismo, email: michelly.hoje@gmail.com.

<sup>6</sup> Estudante do 8º. Semestre do Curso de Jornalismo, email: vivian.cunha@hotmail.com.

<sup>7</sup> Orientadora do trabalho. Professora do Curso de Jornalismo, email: arlete.santos@metodista.br.



É neste momento que chega ao mercado uma empresa especializada em comunicação interna, a Erva Doce Comunicação Integrada Ltda., que tem como princípio e promessa suprir estas necessidades. Fazer de cada projeto um trabalho diferenciado, oferecendo, sobretudo, capacidade de realização. É com este comprometimento e fidelização aos clientes que a empresa especializada em comunicação interna (que trabalha por meio de parcerias com agências) surge, visando a satisfação e a entrega além do esperado. É isso o que falta no mercado!

Vejamos como exemplo a pesquisa qualitativa realizada com dez agências de publicidade e propaganda e comunicação da região metropolitana de São Paulo, com a finalidade de se definir o perfil de clientes, fazer um panorama do cenário em que estão inseridas e também verificar como o mercado entende e percebe a idéia de criação de uma empresa especializada em comunicação interna.

Identificou-se que as agências que oferecem serviços de comunicação interna tentam dar um jeitinho para poder realizar determinados trabalhos. Percebemos um mercado desconhecedor do conceito de comunicação interna e que não é pró-ativo, ou seja, não busca oferecer algo melhor para a peça-chave do seu trabalho: o cliente. Estamos diante de um nicho de mercado ineficiente devido à ignorância do conceito de comunicação interna e de sua real importância.

É justamente para gerar uma comunicação interna eficiente e atacar esta área carente de empresas comprometidas e bem preparadas para suprir as necessidades de um público consumidor exigente que propomos um serviço especializado e feito com qualidade para otimizar resultados. A Erva Doce oferecerá, a princípio, seus serviços para outras agências de comunicação e de publicidade e propaganda para que as parceiras possam vender um serviço de qualidade para seu cliente, fornecendo os produtos e serviços desejados na quantidade, frequência e padrão de qualidade necessários, gerados por uma empresa altamente qualificada.

Enquanto uma parcela atua na mão contrária ao oferecimento dos serviços especializados, outros sabem a importância que tem a comunicação interna e têm consciência da dimensão das suas ações. Na pesquisa com as agências, por exemplo, foi possível colher a opinião de dois pioneiros no campo da comunicação integrada, Carlos Thompson e Nereu Lene, respectivamente diretor de atendimento e presidente da agência de comunicação Casa da Notícia. Ambos identificaram a necessidade de uma empresa especializada em comunicação interna e que saiba lidar com os 15 diferentes tipos de público considerados internos em uma organização.

“A comunicação dentro da empresa tem que falar com os vários públicos. A gente diz que a comunicação é uma só. O que muda são os públicos com os quais ela tem que se relacionar. Você tem público interno, público externo, acionista, fornecedor, funcionário, público que está em torno das fábricas, tudo isso é comunicação”.

Nereu Lene (2008)

As perspectivas de mercado são boas! As empresas recorrem a outras prestadoras de serviços (uma boa oportunidade de entrada de novas empresas especializadas no mercado) buscando as parcerias para trabalhar o conceito de comunicação integrada e oferecer as mais diferentes opções de serviços para os seus clientes. E, obviamente, não perder para a concorrente. Portanto, mais uma vez enfatizamos a necessidade deste serviço feito com qualidade, conhecimento e domínio técnico, o que só a empresa especializada pode oferecer. O mercado ainda não está consolidado e são poucas as empresas (como a NA3 Comunicação Estratégica) que oferecem serviços de comunicação interna focada no *endobranding*, existindo assim esta lacuna de informação. O que, hoje, pode ser resolvido com o que chamamos de quarteirização.

Quarteirizar é muito mais do que reduzir preços e hoje se apresenta como uma ferramenta de gestão ou até mesmo uma filosofia empresarial. Ela é realizada por especialistas, detentores de know-how e amplo domínio técnico da atividade, possibilitando a redução do custo da operação (pela própria especificação do contrato), capacitação e desenvolvimento permanentes do terceiro. O que a empresa poderia ganhar com isso? deve ser a pergunta mais apropriada. Ao optar por delegar a gestão dos contratos e dos relacionamentos a uma empresa especializada, adota-se um modelo de gestão que prevê ganhos de produtividade e competitividade baseados em um relacionamento de parceria, sabendo-se que o ganho de um será o ganho de outro e vice-versa.

Se formos nos preocupar apenas com o preço, como poderemos atingir os altos padrões de qualidade, considerados importantes diferenciais competitivos que distinguem as empresas? O fundamental é exigir a qualidade, dentro do prazo e dos níveis de preço considerados justos. É importante fazer acompanhamento da relação, monitorando frequentemente os serviços. O que passa a existir com este processo de comunicação integrada é a relação de cumplicidade e entendimento comum para atingir os mesmos objetivos: qualidade.

Um outro ponto importante e que compete às promessas da Erva Doce é a abertura de espaço para a opinião dos colaboradores da empresa. Este processo permite a integração do indivíduo à corporação, fazendo com que ele seja, de certo modo, ouvido e possa contribuir de forma clara para os objetivos e melhoria da empresa. O que oferecemos com a



criação de uma empresa especializada em comunicação interna é uma estrutura profissional para um trabalho hoje realizado de forma amadora. Seria como no caso do futebol. Um jogador que diz jogar em qualquer posição significa, em outras palavras, que não é bom nem se destaca em nenhuma delas. Isso, se aplicado à organização, gera mais perdas do que ganhos. Perde-se tempo e dinheiro em treinamentos, por exemplo, porque a filosofia e a linha de comunicação da empresa não estão claras/definidas/organizadas. É nessa parte que entra o *endobranding* e a aplicação efetiva dos nossos serviços.

*Endobranding* é a forma de a instituição difundir e “contaminar” seus funcionários com sua visão, missão e valores, mantendo dessa forma seu time de colaboradores alinhados com o objetivo da empresa e literalmente vestindo a camisa.

Diante deste cenário de falta de qualificação no processo de comunicação interna que implica diretamente na capacidade de gestão da empresa, tem-se nos serviços da Erva Doce Comunicação Integrada uma opção eficaz e especializada para qualificar estes processos e tapar este buraco, implicando na otimização dos resultados.

## **2. Objetivo**

Criar uma empresa especializada em um segmento da área de comunicação (a comunicação interna) e oferecer os serviços especializados desta empresa (a Erva Doce Comunicação Integrada) para as agências de comunicação e de publicidade e propaganda da região metropolitana de São Paulo. Já como objetivos específicos, apontamos aprimorar os serviços de comunicação interna que são realizados pelas agências de comunicação e de publicidade e propaganda, que poderão contar com um trabalho 100% especializado, oferecido no formato de parcerias, nos padrões de qualidade necessários para que o serviço dê bons resultados e ganhos, além de desenvolver produtos específicos da comunicação interna, focados, sobretudo, no *endobranding*.

## **3. O Contexto**

Elaborar um plano de negócio não é muito usual na Faculdade de Jornalismo. O Brasil, no entanto, figura entre as nações mais empreendedoras do globo, como apontam dados do Global Entrepreneurship Monitor, maior estudo independente do mundo sobre a atividade empreendedora, cujos trabalhos no Brasil são coordenados pelo Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade (IBQP). Segundo o levantamento, dos 42 países



analisados no ano passado, o Brasil ocupou a nona colocação com 12,72 empreendedores para cada 100 pessoas, o que representa um aumento de 1,07 em relação a 2006.

Com esse projeto buscamos utilizar nossa profissão e conhecimentos de jornalistas para criar e gerenciar nosso próprio negócio. As perspectivas de mercado são boas e essa é uma das áreas que mais absorve mão-de-obra jornalística atualmente. De acordo com o INSTITUTO ABERJE DE PESQUISAS, em pesquisa Databerje de 2002, os investimentos em comunicação aumentaram nos últimos cinco anos cerca de 82%. No entanto, o modelo de serviço especializado oferecido a uma agência de comunicação (a quarteirização) não é notável na área da comunicação. Quarteirizar, segundo Saratt (2005):

“É muito mais do que reduzir preços, se apresentando como uma ferramenta de gestão, uma filosofia empresarial. Ela é realizada por especialistas, detentores de know-how e amplo domínio técnico da atividade, possibilitando a redução do custo da operação (pela própria especificação do contrato), capacitação e desenvolvimento permanentes do terceiro. Ao optar por delegar a gestão dos contratos e dos relacionamentos a uma empresa especializada, adota-se um modelo de gestão que prevê, antes de mais nada, ganhos de produtividade e competitividade baseados em um relacionamento de parceria, sabendo-se que o ganho de um será o ganho de outro e vice-versa”.

O diretor de atendimento da agência de comunicação Casa da Notícia, Carlos Thompson (2008), por exemplo, definiu parceria como um acordo, em que todas as partes envolvidas são favorecidas:

“É um negócio. Antigamente, se falava assim, olha você vai atuar junto, você vai ser concorrente em um projeto, atuar junto em outro e por ai vai. E é exatamente isso. A idéia de parceria seria uma troca de um ajudar o outro. Mas na verdade são acordos operacionais. Você diz assim: olha, todo trabalho que atuarmos juntos e tal você ganha isso, você ganha aquilo. Só com a prospecção você leva tanto, se você dividir meio a meio, a gente divide o trabalho e meio a meio a grana e por ai vai. É um acordo operacional. Se chama parceria porque não tá tudo isso escrito. É muito dinâmico”.

Diante deste cenário, é possível dizer que a inovação e as parcerias independem da demanda do mercado. Ela vem para gerar “valor” ao produto para o consumidor. Portanto, existe a necessidade dessa comunicação feita com qualidade, conhecimento e domínio técnico que só uma especialização pode oferecer.

“Se essa empresa conseguir levar uma mensagem pras empresas dizendo: olha, não tem sentido vocês terem uma equipe com cinco/dez pessoas porque não é o objetivo final da empresa, nós poderíamos fazer isso ai com competência, tudo bem. É mercado. Se uma agência conseguir prospectar mercado e nos ajudar a prospectar esse mercado, não há problema algum. Não temos nada contra nenhum tipo de mercado”. (Carlos Thompson, 2008)<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Em entrevista concedida ao Grupo no dia 28 de abril de 2008, na sede da Casa da Notícia.

De acordo com pesquisas realizadas em 2001, 2002 e 2005 pelo Instituto Aberje de Pesquisas (Databerje), com as 500 maiores e melhores empresas do Brasil (eleitas pela revista Exame), a comunicação interna nas empresas não é eficiente. Deveria, pois é parte do processo de comunicação integrada, implicando em manter ativas e atingíveis as metas e missões a que se propõe uma corporação, seja ela de pequeno, médio ou grande porte. É o esforço de comunicação para estabelecer canais que possibilitem o relacionamento, ágil e transparente, da direção com o público interno (na verdade, sabe-se que há vários públicos internos em uma organização) e entre os próprios elementos que integram este público. Ela é responsável, no caso das corporações, por desenvolver mensagens que influenciem no comportamento dos funcionários, focando em qualidade, produtividade, moral e demais assuntos que estão diretamente ligados ao sucesso da organização, implicando também em aproximar o funcionário e o “patrão”. E por isso deve ser eficiente.

Os serviços de comunicação interna oferecidos pela nossa empresa estarão voltados para ações que despertem no funcionário o orgulho de trabalhar na organização e de vestir a camisa da empresa, pois observa-se que a maior dificuldade está na mentalidade empresarial e na falta de integração entre os grupos dentro das organizações. E essa integração é parte fundamental do processo.

#### **4. Metodologia**

Para a realização deste projeto de criação da Erva Doce Comunicação Integrada, foram realizadas pesquisas documentais em livros, artigos científicos e de comunicação, dissertações de mestrado e teses de doutorado.

O segundo momento fez-se de uma pesquisa qualitativa, aplicada no formato de entrevistas pessoais no mês de abril de 2008, com dez gerentes, diretores e executivos de atendimento/comunicação de dez agências de publicidade e propaganda e de comunicação da região metropolitana de São Paulo.

A terceira etapa constituiu-se na pesquisa de benchmark de sites de empresas consideradas inovadoras em sua comunicação, como a Oi e a Coca-Cola. Este benchmark, em que pincelamos os pontos fortes e os fracos desses sites, foi o ponto de partida para a criação do site da Erva Doce Comunicação Integrada.

O quarto item componente desta metodologia englobou a criação e adoção de alguns critérios usados como parâmetros para a estipulação de custos, apuração de gastos e precificação dos serviços cobrados pela empresa.



Fez-se necessário, ainda, adotar uma metodologia para diagnosticar o processo (e as formas) de comunicação no setor de atuação do nosso cliente, pertencente ao segmento de transporte de veículos 0 km e logística. Para isso, realizamos uma segunda pesquisa de benchmark, visando identificar os principais concorrentes diretos e indiretos dele em termos de comunicação.

Para abordar a comunicação interna do cliente, foi preciso analisar de que forma o processo de comunicação interna acontecia dentro da empresa. Por esse motivo, elaboramos uma pesquisa qualitativa, composta de entrevistas pessoais, com roteiro de perguntas, realizadas junto aos públicos da área administrativa da empresa, cegonheiros e terceiros. Fez-se necessária, também, a aplicação de uma pesquisa quantitativa junto aos cegonheiros e cegonheiros terceiros, o público mais expressivo da empresa e que não é fixo. Elaboramos questionários estruturados, aplicado no período de 30 de setembro de 2008 a 10 de outubro do mesmo ano. A etapa final constou de compilação e análise de todos os dados.

## **5. Erva Doce Comunicação Integrada**

**A Empresa:** A Erva Doce Comunicação Integrada é uma empresa especializada em comunicação interna, criada em março de 2008, pelos profissionais de comunicação Camila Oliveira, Evandro Enoshita, Kallyny Portugal, Michelly Cyrillo e Vivian Cunha. O nome foi escolhido a fim de indicar uma forma diferenciada de trabalho e organização, tendo em vista os conceitos de visão, missão e valores da empresa. O nome escolhido é uma alusão às propriedades da erva-doce.

**Visão:** Ser referência no mercado de comunicação e de quarteirização, pela aplicação e organização do conceito de comunicação integrada com ênfase em comunicação interna.

**Missão:** Praticar o conceito de comunicação, seguir os códigos que regem as condutas da sociedade e dos profissionais da comunicação. Contribuir com ações práticas para o desenvolvimento da comunicação integrada, valorizando a fidelização das marcas e incrementando os negócios dos clientes.

**Valores:** Agir com ética, integridade e transparência; Comprometimento com o cliente; Respeito na relação com o contratante; Compromisso com as melhores idéias; Conhecimento e inovação; Valorização da pessoa; Respeito à diversidade.

**Diferencial:** Empresa tem na parceria a base do seu trabalho de comunicação interna, pois atua complementando o trabalho da empresa contratante, que não é





especializada neste tipo de serviço, buscando sinergia nos trabalhos realizados. Oferecemos um completo serviço de comunicação interna, voltado para o *endobranding* (ações que despertem no funcionário o orgulho de trabalhar na organização e ser parte dela).

**Nossos serviços:** Planejamento estratégico de comunicação interna, *Endobranding* e construção de marca, Consultoria, Produção de veículos Institucionais, Pesquisa de clima organizacional, Projetos e Ouvidoria e relacionamento.

Após esta primeira etapa de concretização da idéia, elaboramos um material de apresentação e divulgação da Erva Doce Comunicação Integrada, um site, e aplicamos esses conceitos e serviços que estávamos nos propondo a oferecer em comunicação interna a um cliente real, a Brazul Transporte de Veículos, porque não teríamos como vender nosso pacote de serviços sem um portfólio/carteira de clientes.

As ações propostas pela Erva Doce Comunicação Integrada foram pensadas para profissionalizar o trabalho de comunicação social junto ao departamento de qualidade e treinamento da empresa (que não tem departamento de comunicação), o responsável pela comunicação interna atualmente. Com isso, propusemos melhorias e, a médio e longo prazo, desenvolvimento de novos produtos de comunicação interna. Entre as principais metas dessas ações propostas trabalhamos o *endobranding*.

## 6. Considerações

Por meio deste trabalho, verificamos que a comunicação em si é realmente importante para o bom andamento de um trabalho em equipe, e desenvolvido exclusivamente para um determinado público. Nem sempre ela consegue atingir seus objetivos, mas ainda é, e será, por todo o tempo, um importante meio de integração.

A comunicação interna ainda permeia um capítulo pouco eficiente dentro das empresas brasileiras. É muito comum encontrar nesse meio, equipes de comunicação interna compostas de diversos profissionais de outras áreas. Os dados coletados em nossa pesquisa apontam que as empresas reconhecem a necessidade de um trabalho específico e voltado para os diferentes públicos de comunicação interna.

Para isso e para poder gerenciar de forma mais bem organizada, a idéia de nossa empresa especializada em comunicação interna (a Erva Doce Comunicação Integrada) parece vantajosa para o processo de comunicação. O que determina a necessidade é o mercado, mas a partir do momento que uma empresa chega e se expõe, mostrando





capacidade, a tendência é que ela deslanche e que gere uma necessidade, porque o investimento vira, na verdade, uma oportunidade de lucro.

Também acreditamos que apresentar outras formas de trabalho, como um serviço terceirizado (e trabalhar com o conceito de quarteirização), mas especializado em uma única área, além de oferecer os mais variados tipos de pacote de serviço, é uma contribuição para que as agências de comunicação e publicidade e propaganda vendam um serviço de qualidade para seus clientes. O que acarreta fornecer os produtos e serviços desejados na quantidade e qualidade almejados, por uma empresa que tem a responsabilidade em atender com organização e alta qualidade. Nas entrevistas, levantamos algumas vantagens como diminuição com custo fixo e de pessoal, capacidade de oferecimento de serviço feito com qualidade e experiência, além de lucro um pouco mais garantido. Como fatores que poderiam projetar esta empresa especializada em comunicação interna, os principais pontos selecionados foram originalidade e competência, que viriam apresentados dentro do nosso pacote de serviços.

A área de comunicação interna ao longo dos anos vem sendo muito pouco explorada, e por isso, os erros em se fazer entender ainda são grandes dentro de uma corporação. Muitas empresas passam as principais informações, como por exemplo, quando ela vai demitir funcionários ou ampliar determinada demanda de um setor, pelo mural de aviso de uma forma totalmente incoerente com seu posicionamento. Assim, o funcionário perde a confiança no seu ambiente de trabalho e não consegue produzir o que produziria se estivesse motivado. Dentro deste cenário, normalmente são incluídos os treinamentos e palestras motivacionais, que muitas vezes conseguem dar resultados. Mas por que ter esse tipo de gasto se a melhor maneira de fazer com que seu funcionário tenha orgulho de trabalhar na empresa é ser sempre transparente? Por isso, acreditamos que a inserção do *endobranding* na comunicação interna seja uma maneira eficaz de fazer com que os colaboradores se sintam parte de uma família.

Em relação às pesquisas realizadas para contribuir para o diagnóstico de comunicação de nosso cliente, apontamos como principais resultados a falta de conhecimento por parte dos funcionários sobre o conceito de comunicação interna e intranet, informação é hierarquizada, falta de envolvimento das famílias nas ações da empresa, funcionário tem orgulho de trabalhar na empresa, tempo de casa é superior a 3 anos, variedade de materiais de apresentação, pouca rotatividade e não há plano de carreira, departamento de TI propõe alternativas de melhorias, líderes são encarados positivamente.



Temos que a comunicação interna pode ser eficiente se feita com muito cuidado e analisando sempre tudo o que permeia uma organização, não apenas seus colaboradores, mas também os ambientes da empresa e aquele em que ela está inserida.

### **Referências Bibliográficas**

ABERJE. **20 anos: a comunicação empresarial e a colcha heterogênea da nossa economia.** Revista Brasileira de Comunicação Empresarial. São Paulo: 1987, p.7-26.

ABERJE. **A força das empresas.** São Paulo: Comunicação interna, v.1, 2003.

ABERJE. **A força das empresas.** São Paulo: Comunicação interna, v.2, 2005.

BARBOSA, Marinalva. **Jornalismo de empresa: uma reação ao movimento operário?** Revista Brasileira de Comunicação. São Paulo: 58 v, p. 64-75, jan./jun. 1988.

BUENO, Wilson da Silva. **Comunicação Empresarial: teoria e pesquisa.** São Paulo: Editora Manole, 2003.

BUENO, Wilson. **Comunicação Empresarial no Brasil: uma leitura crítica.** São Paulo: Mojoara Editorial, 2007.

CAMPOMAR, Marcos Cortez. **Do uso de “estudos de caso” em pesquisas para dissertações e teses em administração.** In: Revista de Administração. São Paulo: 26 v., p. 95-97, jul./set. 1991.

CONTEÇOTE, Marcelo Luis. **Comunicação interna e arquitetura textual: contribuições de experimentos funcionalistas para a elaboração de textos na comunicação dentro das organizações.** In: Revista Digital Comunicação e Estratégia. 3 v., n. 4, jul. 2006.

CORRADO, Frank M. **A força da comunicação: quem não se comunica ....** São Paulo: Mc Graw-Hill, 1994.

NEVES, Roberto de Castro. **Imagem empresarial.** In: Comunicação Empresarial Integrada. Rio de Janeiro: Mauad, 2000.

PINHEIRO, Roberto Meireles e outros. **Pesquisa qualitativa.** In: \_\_\_\_\_ . Comportamento do consumidor e pesquisa de mercado. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

PORTAL EXAME. **Melhores Empresas para Trabalhar 2007. Net.** [s.d.]. Disponível em <<http://app.exame.abril.com.br/mept/asMelhores.do>> . Acesso em 23 de mar. 2008.

REGO, Francisco Gaudêncio Torquato do. **Jornalismo empresarial.** São Paulo: 1971. Tese (Doutorado) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo.

SARATT, Newton. A polêmica da quarteirização. **Gazeta Mercantil.** São Paulo: Editora JB, fev.2005.