

A Importância da Comunicação Dirigida nas Empresas: um estudo de caso na Cardiesel Ltda¹

Danielle ARAÚJO²

Kenia MAIA³

Priscila ALMEIDA⁴

Juliana DIAS⁵

Pedro BAGGIO⁶

Centro Universitário Newton Paiva, Belo Horizonte, MG

RESUMO

A comunicação é primordial em todos os aspectos e deve ser elaborada de forma adequada para o sucesso dos diferentes públicos nas mais diversas situações. A comunicação dirigida tem o intuito de tornar a mensagem eficiente, eficaz e apta a produzir os efeitos desejados ao público receptor. Uma das grandes vantagens da comunicação dirigida é que ela dispõe de mecanismos mais adequados, diretos e econômicos para alcançar os públicos identificados. Nesse sentido, a presente pesquisa tem o intuito de contribuir positivamente junto à empresa Cardiesel Ltda., e assim acompanhar como a comunicação dirigida poderá promover ações que facilitem o processo comunicacional interno, identificando possíveis falhas no processo interno da empresa e os meios de melhor acesso e de fácil entendimento para os colaboradores.

PALAVRAS-CHAVE: comunicação; público interno; comunicação dirigida.

1 INTRODUÇÃO

A comunicação é um processo básico e por isso está presente em todas as ações. O profissional de Relações Públicas, com o intuito de trabalhar a comunicação, deve conquistar a confiança e o respeito dos públicos envolvidos utilizando de instrumentos e estratégias eficazes. A comunicação interna é um aspecto importante na comunicação organizacional, tendo como objetivo principal atender a necessidade dos funcionários para garantir a satisfação dos clientes.

¹ Trabalho submetido ao XIX Prêmio Expocom 2012, na Categoria Relações Públicas, modalidade Comunicação Interna.

² Relações Públicas, formada em 2011 pelo Centro Universitário Newton Paiva. Email: danielle_araujo@yahoo.com.br.

³ Relações Públicas, formada em 2011 pelo Centro Universitário Newton Paiva. Estudante de MBA em Gestão Estratégica de Pessoas – EAD pela Universidade Fumec. Líder do grupo. Email: keniammaia@hotmail.com.

⁴ Estudante do 8º. período do Curso Relações Públicas. Email: priscilabh21@hotmail.com.

⁵ Orientadora do trabalho. Professora do Curso Relações Públicas do Centro Universitário Newton Paiva. Email: julianadias@uol.com.br

⁶ Orientador do trabalho. Professor do Curso Relações Públicas do Centro Universitário Newton Paiva. Email: pedrobaggio@bol.com.br

A Cardiesel, ao longo dos anos, vem construindo uma marca que, hoje, significa solidez empresarial, competência e garantia de atendimento eficaz no ramo de concessionárias em Minas Gerais. Além da experiência de seus profissionais, conta com uma estrutura física e organizacional eficiente. Nesse sentido, a presente pesquisa tem o intuito de contribuir positivamente junto à empresa Cardiesel Ltda., e assim acompanhar como a comunicação dirigida poderá promover ações que facilitem o processo comunicacional interno.

Para a realização desse estudo de caso o grupo teve de utilizar a metodologia de pesquisa exploratória utilizando técnicas de pesquisa bibliográfica e documental; além de realizar um diagnóstico sobre a empresa em questão – Cardiesel Ltda e, uma análise interna para conhecer e aprofundar o mercado trabalhado, os fornecedores e concorrentes da empresa.

Para identificar os principais problemas de comunicação interna, foram realizadas entrevistas com os funcionários da empresa. Após a aplicação das pesquisas, mensuração e análise de dados, foi elaborado um plano de ações a ser desenvolvido na Cardiesel. Como objetivo geral, foi realizado um plano de ações com o intuito de promover uma comunicação interna adequada para identificar as possíveis falhas no processo interno da empresa, estudar mecanismos que facilitem a comunicação nos diferentes setores, desenvolver programas para a melhoria dos serviços e, por fim, identificar os meios que sejam de fácil acesso e de fácil entendimento para os colaboradores.

É importante para a Cardiesel entender a necessidade de desenvolver boas estratégias de comunicação, que buscam, além de aprimorar as relações entre empresa e funcionário, manter o público interno constantemente informado e motivado, capaz de propagar a filosofia da empresa em todos os momentos.

2 OBJETIVO

O estudo de caso teve como objetivo elaborar um plano de ações com o intuito de promover uma comunicação interna adequada para a empresa. Para a realização do plano de ações foi indispensável à utilização de aplicação de pesquisas para diagnosticar a comunicação na Cardiesel. Após uma análise dos resultados, foi possível trabalhar com as ferramentas adequadas direcionadas ao público interno da organização.

É necessário trabalhar os objetivos específicos, já que esses vão ajudar no direcionamento das estratégias a serem utilizadas para o alcance do objetivo geral. O primeiro objetivo específico é identificar possíveis falhas no processo interno de comunicação da empresa. Para isso, o grupo realizou pesquisas quantitativas com os funcionários da Cardiesel e analisou o resultado.

Em seguida, houve o estudo e análise de mecanismos para facilitar a comunicação interna entre os diferentes setores da empresa, obtidos através de estudos bibliográficos e documentais. Posteriormente, o grupo identificou instrumentos e meios de fácil acesso dos colaboradores, com conteúdo compreensível. Esses instrumentos e meios são murais, intranet e internet, jornal interno, reuniões e atividades de capacitação e entretenimento. E, por último, foi desenvolvido um programa para a melhoria dos serviços e dos resultados através da integração dos diferentes setores na organização, que consiste no plano de ações.

3 JUSTIFICATIVA

Com o intuito de estabelecer uma maior interação, credibilidade e aceitação entre os funcionários, a Cardiesel busca fortalecer seus processos de comunicação interna, dentro do parâmetro do ambiente organizacional. Assim, a empresa busca atingir esse processo através do enfoque conceitual e teórico.

Acredita-se que a comunicação dirigida é essencial para produzir os efeitos desejados ao público interno, já que dispõe dos veículos mais adequados, capaz de conduzir e transmitir as informações e, estabelecer uma comunicação eficaz. Esse processo facilitará um *feedback* rápido, resultando em maior interação entre os públicos, motivação dos funcionários e conseqüentemente a melhoria nos resultados da empresa. (KUNSCH, 2003)

A comunicação dirigida é definida como "comunicação direta e segmentada com os públicos específicos que se quer atingir." (KUNSCH, 2003, p. 186). Cesca (2006, p.38) defende a importância dos veículos de comunicação dirigida que tem por finalidade "transmitir ou conduzir informações para estabelecer comunicação limitada, orientada e frequente com um número selecionado de pessoas homogêneas e conhecidas." Por isso a

importância dos veículos de comunicação, que conseguem atingir seu público-alvo de diferentes meios.(KUNSCH, 2003)

Nesse sentido, a presente pesquisa tem o intuito de contribuir positivamente junto à empresa Cardiesel Ltda., e assim acompanhar como a comunicação dirigida poderá promover ações que facilitem o processo comunicacional interno.

4 MÉTODOS E TÉCNICAS UTILIZADOS

Para realização da análise proposta a metodologia utilizada foi a de pesquisa quantitativa e qualitativa. Foi necessária a pesquisa através de livros, documentos e meios eletrônicos para a busca de informações. A pesquisa quantitativa e qualitativa terá o papel de medir resultados diante do público alvo, o que ajudará no conhecimento da situação real da empresa, no diagnóstico e na solução de problemas.

Lakatos e Marconi (2010) afirmam que a pesquisa significa muito mais do que apenas procurar a verdade; é, através de métodos científicos, encontrar respostas para questões propostas. A pesquisa implica no levantamento de dados de variadas fontes, e, dentre as técnicas mais utilizadas para o desenvolvimento da pesquisa estão a aplicação de questionários, formulários, entrevistas, observação, assim como fontes não escritas como gravações, imprensa falada, fotografias, dentre outros. (LAKATOS e MARCONI, 2010)

Após a pesquisa realizada na Cardiesel entre os dias 01 a 15 de setembro de 2011, em que os questionários foram respondidos pelos funcionários da empresa, foi possível analisar os resultados reais obtidos através das respostas dadas. A pesquisa quantitativa aplicada aos funcionários da Cardiesel possuía perguntas voltadas à percepção do colaborador sob a comunicação da empresa.

5 DESCRIÇÃO DO PRODUTO OU PROCESSO

O plano de ações a seguir tem o intuito de trabalhar a comunicação interna na Cardiesel e seu relacionamento com o público interno, através de atividades, ferramentas de comunicação e realização de um planejamento. Assim, é possível que a empresa avalie a satisfação do público interno através dos resultados obtidos e, com isso, continuar

trabalhando com ações adequadas no ambiente de trabalho.

Para que cada ação se concretize, é indispensável ter a colaboração de todos os funcionários. Para isso, o grupo procurou realizar ações voltadas ao público interno capaz de trabalhar a motivação e a integridade da marca.

A primeira ação desenvolvida foi apresentar o projeto para a empresa. O projeto foi apresentado através de *Power Point* para o responsável do setor de Recursos Humanos (Sra. Renata Melillo) da Cardiesel. Na apresentação do projeto foi sugerido algumas ações a serem desenvolvidas na empresa para trabalhar a comunicação organizacional.

Dentre as ações propostas, o grupo sugeriu o trabalho com mídias sociais. A ação “Cardiesel: curta e compartilhe!” se deu através da criação de páginas na internet através das mídias sociais *facebook* e *twitter*, com a finalidade de promover a interação entre os públicos da Cardiesel e, acompanhar as críticas, comentários e sugestões postadas. A ideia é fazer com que as mídias sociais funcionem como uma pesquisa indireta, capaz de obter informações do público da Cardiesel. A página do *twitter* foi criada em 27 de novembro de 2011. O perfil público do *twitter* é: <http://twitter.com/Cardieselmb>. A ferramenta tem o intuito de promover o relacionamento entre os públicos da Cardiesel e analisar a imagem da empresa através das postagens. A página do *facebook* foi criada em 27 de Novembro de 2011. O perfil público do *facebook* é: cardieselmb@gmail.com.

A ação “De olho na Cardiesel” tem a ideia de aperfeiçoar o mural interno existente na Cardiesel, visando democratizar a informação para todos os setores da empresa. O mural interno deve conter informações de interesse do funcionário e da empresa. Assim sendo, o mural irá ser utilizado para colocar informações sobre os funcionários como aniversariantes do mês; recados sobre eventos internos e/ou reuniões; acompanhamento de metas e resultados de vendas; “linha do tempo” com principais acontecimentos ocorridos com os funcionários, conquistas da empresa e do colaborador; fotos dos funcionários; destaque do mês, dentre outros. Conforme publicado na Revista EXAME - As 150 Melhores Empresas para se Trabalhar – 2011, da Editora Abril, o que é colocado em murais internos são ações simples de serem feitas, mas com um retorno alto que ajuda no clima organizacional e comunicação interna, valorizando o funcionário e deixando-o motivado. (REVISTA

EXAME, 2011)

O mural interno encontra-se em um lugar estratégico, onde há a circulação constante dos funcionários. Entretanto, o mural já existente na empresa está com informações em texto longo e com cores apagadas. Sugere-se que o mural tenha frases curtas, de modo que, quando o funcionário passar, logo leia o que está escrito. É interessante também estipular prazos de exposição do conteúdo colocado no mural; dividi-lo em notícias semanais, mensais, curiosidades, dentre outros.

A outra ação sugerida é a criação do Jornal Cardiesel para repasse de informações sobre a Cardiesel e mercado em que atua. O jornal interno deve conter informações sobre resultados obtidos; metas a serem cumpridas; informações mais relevantes passadas aos funcionários nas reuniões realizadas mensalmente; curiosidades do mercado automotivo; comunicados; programações sociais; comentários, críticas e sugestões dos funcionários; vagas em aberto; dentre outros. A ideia é produzir o jornal na própria empresa. É possível realizar materiais de divulgação através do *Microsoft Word* e o *Page Maker*, juntamente com outros programas. O jornal interno será publicado mensalmente e será entregue no início do mês pelos supervisores.

A ação “Você é mais” tende a priorizar o recrutamento interno, quando houver a abertura de novas vagas ou vagas já existentes. Isso vem demonstrar que a empresa está interessada em valorizar seus funcionários, motivar o desenvolvimento profissional de cada um e garantir a estabilidade organizacional.

O gestor de cada setor indicará os funcionários que estiverem aptos a concorrer à vaga. Também haverá a divulgação das vagas nas reuniões com a gerência e em anúncios nos veículos de comunicação interna. A ideia é trabalhar melhor a divulgação das vagas e recrutamento interno, para promover a motivação entre os funcionários. Esse tipo de ação trata-se de um tipo de comunicação aproximativa entre a instituição e seu público.

“A Cardiesel quer te ouvir” trata-se de uma ação voltada a trabalhar o relacionamento do público interno. Sugere-se reunião com a gerência, uma vez por mês, com café da manhã. Será feita a divisão em duas turmas. Cada reunião haverá a duração de 25 minutos, sendo

15 minutos para repasse das informações e o tempo restante de 10 minutos para o café. A reunião da primeira turma será a partir das 08:10h, e, a segunda turma por volta das 08:40h. A divisão das turmas ocorrerá antecipadamente pelo gestor de cada setor, sendo anexada uma lista com essa divisão no mural interno. Nessa reunião será informado sobre resultados e metas a serem atingidas pela empresa; espaço para comentários, críticas e sugestões dos funcionários e, saudações aos aniversariantes do mês. A divulgação ocorrerá através dos veículos internos de comunicação.

Outra ação sugerida é “Bola Cheia da Cardiesel” que tem o intuito de promover o incentivo à prática de esportes através da campanha. A ação tem o intuito de motivar os funcionários no trabalho e na vida pessoal, proporcionando nova perspectiva de crescimento junto a Cardiesel, e, também trabalhar o relacionamento entre os públicos da empresa. Essa ação tem o objetivo de trabalhar o relacionamento entre os colaboradores de diferentes níveis hierárquicos, deixando-os motivados.

Todos os funcionários da empresa poderão participar gratuitamente da Campanha "Bola Cheia da Cardiesel". A empresa irá alugar quadra de futebol *society* uma vez por semana (sempre as quartas-feiras); havendo o empréstimo da bola. Será disponibilizado pela Cardiesel os coletes de poliéster, o aluguel da quadra e a carne para o churrasco. A cada semestre - última quarta-feira do mês -, haverá um churrasco para os funcionários. A definição dos times será através de sorteios para incentivar a aproximação de toda a equipe da empresa.

A ação “Venda mais” visa incentivar a venda no setor de produtos e de serviços e trabalhar a motivação e desempenho dos funcionários. Haverá a criação de plano de metas para cada funcionário produtivo da Cardiesel. Todo funcionário que alcançar as metas terá premiação mensal através de bônus do cartão Carrefour.

Haverá meta por semana e por mês. Haverá também premiação extra para os funcionários que baterem a meta + 30% da venda. O controle será semanal e a premiação será paga até o dia 10 de cada mês. A elaboração e o acompanhamento das metas serão feitas pelo gerente de cada setor. Se o funcionário alcançar todas as metas, ele terá um ganho extra de R\$270,00 por mês, através de bônus do cartão Carrefour; o que pode ser uma alternativa de

cesta básica ou a compra de bens de consumo.

Esse tipo de ação trata-se de uma ação aproximativa, já que estabelece o relacionamento entre a instituição e seu público. A empresa Carrefour foi escolhida para essa parceria por situar-se próximo à Cardiesel, ou seja, faz parte da comunidade que a Cardiesel atua.

E, por último, sugeriu-se a ação “Aprendizagem em foco” que tende a treinar e desenvolver habilidades e capacidades dos funcionários, através da rotação de cargos vertical ou horizontal. Isso irá promover a promoção provisória do funcionário para uma nova posição mais complexa, para absorção de novos conhecimentos e experiências, possibilitando a exposição às operações da organização e a obtenção de conhecimentos de outras áreas, além de estimular e desenvolver novas ideias.

Para o sucesso de qualquer ação proposta, é indispensável o trabalho de divulgação interno na empresa e *feedback* a todos os funcionários. É preciso envolver todos da Cardiesel para que a comunicação dirigida possa alcançar o resultado proposto: relacionamento entre os públicos

6 CONSIDERAÇÕES

Tendo como base o estudo sobre a comunicação e o que ela pode acrescentar nas organizações, foi possível criar um processo estratégico com o intuito de unir o aprendizado teórico e sua aplicação no ambiente de trabalho. Esse interesse fez surgir à seguinte pergunta de partida para formulação do problema: "A comunicação dirigida pode promover ações que facilitem o processo comunicacional interno da Cardiesel?".

Entretanto, para conseguir responder a pergunta de partida, fez-se necessário a elaboração de uma hipótese para a formulação de possíveis ações. Assim, a hipótese desse projeto é se a comunicação dirigida pode promover um melhor entendimento entre os funcionários e a organização através da utilização de meios e instrumentos direcionados para o público interno. A mensuração de dados obtida com a aplicação de uma pesquisa quantitativa e os estudos conceituais referentes à comunicação dirigida resultou-se na confirmação da hipótese.

A pesquisa aplicada comprovou que há uma insatisfação e desmotivação dos funcionários quanto à falta de comunicação interna na Cardiesel. Portanto, o desenvolvimento da comunicação dirigida através das ações, poderá contribuir para o aperfeiçoamento da comunicação e resultar na construção de um relacionamento positivo com os públicos da empresa.

O estudo de caso teve como objetivo geral elaborar um plano de ações com o intuito de promover uma comunicação interna adequada para a empresa. Para a realização do plano de ações foi indispensável à utilização de aplicação de pesquisas para diagnosticar a comunicação na Cardiesel. Após uma análise dos resultados, foi possível trabalhar com as ferramentas adequadas direcionadas ao público interno da organização.

É necessário trabalhar os objetivos específicos, já que esses vão ajudar no direcionamento das estratégias a serem utilizadas para o alcance do objetivo geral. O primeiro objetivo específico é identificar possíveis falhas no processo interno de comunicação da empresa. Para isso, o grupo realizou pesquisas quantitativas com os funcionários da Cardiesel e analisou o resultado.

Em seguida, houve o estudo e análise de mecanismos para facilitar a comunicação interna entre os diferentes setores da empresa, obtidos através de estudos bibliográficos e documentais. Posteriormente, o grupo identificou instrumentos e meios de fácil acesso dos colaboradores, com conteúdo compreensível. Esses instrumentos e meios são murais, intranet e internet, jornal interno, reuniões e atividades de capacitação e entretenimento.

E, por último, foi desenvolvido um programa para a melhoria dos serviços e dos resultados através da integração dos diferentes setores na organização, que consiste no plano de ações. Com isso, acredita-se que a comunicação dirigida é essencial para produzir os efeitos desejados ao público interno, já que dispõe dos veículos mais adequados, capaz de conduzir e transmitir as informações e, estabelecer uma comunicação eficaz. Esse processo facilitará um *feedback* rápido, resultando em maior interação entre os públicos, motivação dos funcionários e consequentemente a melhoria nos resultados da empresa.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CESCA, Cleuza G. Gimenes. **Comunicação dirigida escrita na empresa: teoria e prática.** São Paulo: Summus 2006. 284p.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada.** 2.ed. rev., atual e ampl. São Paulo: Summus, 2003. 417p.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do trabalho científico.** 7.ed. São Paulo: Atlas, 2010. 225p.

REVISTA EXAME. **Guia Você S/A Exame.** São Paulo: Abril. 2011.