

# **DISCIPLINA DE COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL ESTRATÉGICA**



## SUMÁRIO

<b>APRESENTAÇÃO .....</b>	<b>4</b>
<b>UNIDADE I - COMUNICAÇÃO E PROCESSO COMUNICATIVO.....</b>	<b>6</b>
<b>Introdução.....</b>	<b>6</b>
<b>1 O que é comunicação?.....</b>	<b>8</b>
1.1 Informação, Conhecimento e Comunicação (ICC) .....	9
1.2 Comunicação e sua mutabilidade .....	13
1.3 Funções de linguagem e comunicação .....	15
1.4 Semiótica e comunicação .....	17
1.5 Barreiras da comunicação .....	19
<b>2 Elementos da Comunicação .....</b>	<b>21</b>
2.1 Variação linguística.....	23
2.2 Atos da fala e escrita .....	24
2.3 Tipos de linguagem (Verbal, Não-Verbal e Híbrida).....	27
2.4 Ruídos na comunicação .....	29
2.5 Notas sobre o <i>feedback</i> /retroalimentação.....	30
<b>3 Níveis de comunicação .....</b>	<b>31</b>
3.1 Certo, errado ou adaptável? .....	32
3.2 O dito pelo não-dito .....	33
<b>Considerações Finais .....</b>	<b>36</b>
<b>Referências .....</b>	<b>38</b>
<b>UNIDADE II - A COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL NO SÉCULO XXI.....</b>	<b>39</b>
<b>Introdução.....</b>	<b>39</b>
<b>1 Comunicação evolutiva .....</b>	<b>41</b>
1.1 Comunicação e integralidade.....	43
1.2 Comunicação empresarial .....	44
1.3 Perfil do comunicador moderno .....	47
<b>2 Redação empresarial.....</b>	<b>48</b>
2.1 E-mails e redes sociais .....	49
2.2 Impressos e divulgação .....	50
2.3 Coesão e coerência.....	50
2.4 Criatividade e seus cuidados .....	54
<b>3 Comunicação Moderna .....</b>	<b>56</b>
3.1 Comunicação digital ( <i>icônica</i> ) .....	56
3.2 Comunicação <i>thinking</i> .....	57
3.3 Comunicação e <i>endomarketing</i> .....	58
<b>Considerações Finais .....</b>	<b>60</b>
<b>Referências .....</b>	<b>61</b>
<b>UNIDADE III - MÍDIA E COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL(MIR: Marca, Imagem e Reputação).....</b>	<b>62</b>

<b>Introdução.....</b>	<b>62</b>
<b>1    Influências da comunicação e estratégia de mercado. ....</b>	<b>64</b>
1.1    Marca, identidade e imagem corporativa .....	65
1.2    Reputação corporativa.....	67
1.3    Manutenção da imagem, identidade e reputação empresarial .....	68
1.4    Construção da marca e delimitação de clientes.....	70
<b>2    Mídia de informação e propaganda.....</b>	<b>72</b>
2.1    A propaganda televisiva.....	73
2.2    A propaganda digital.....	74
2.3    A propaganda laboral .....	75
<b>3    A comunicação problemática .....</b>	<b>76</b>
3.1    Investimentos na comunicação empresarial .....	77
3.2    Departamento de comunicação e <i>marketing</i> .....	78
3.3    A arte de escutar .....	79
<b>Considerações Finais .....</b>	<b>82</b>
<b>Referências .....</b>	<b>83</b>
<b>UNIDADE IV – COMUNICAÇÃO E GESTÃO.....</b>	<b>84</b>
<b>Introdução.....</b>	<b>84</b>
<b>1    Comunicação e Estratégia de Gestão .....</b>	<b>86</b>
1.1    Recursos e comunicação.....	89
1.2    Planejamento e resultados .....	90
<b>2    Comunicação e Negociação .....</b>	<b>92</b>
2.1    Comunicação e negociação externa.....	92
2.2    Comunicação e negociação interna.....	93
2.3    Retenção de clientes (interno e externo) .....	94
<b>3    Comunicação, Ética, Filantropia e Relações públicas .....</b>	<b>96</b>
3.1    Comunicação e ética corporativa.....	96
3.2    Filantropia, Sustentabilidade e Relações públicas .....	98
<b>Considerações Finais .....</b>	<b>101</b>
<b>Referências .....</b>	<b>104</b>
<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>105</b>

## APRESENTAÇÃO

As diferentes formas de comunicação se proliferam no meio empresarial do século XXI. A saber, por meio da comunicação a humanidade foi capaz de organizar grandes construções, desbravar os oceanos e transmitir à posteridade grandes conhecimentos; afinal, comunicar é tácito ao homem desde os primórdios e os processos comunicativos auxiliaram consideravelmente para a evolução humana. Com a invenção da impressão, pelo ourives Johannes Gutenberg em 1455, houve um salto de evolução: começou com a era da imprensa para a vastidão de possibilidades comunicativas na era da pós-modernidade.

Caro(a) aluno(a), neste livro vamos abordar assuntos referentes a Comunicação Empresarial Moderna. Convido você que de forma crítica analise os temas escolhidos especialmente para quem precisa e trabalha com empresas na era digital e que sempre buscam novas formas e ferramentas para transmitir suas ideias. O livro é composto por quatro unidades em que constam exemplos recentes da comunicação, dicas, estruturas e sugestões para implantações de soluções comunicativas para empresas e desenvolvimento de pessoas.

Na *unidade I* foram abordadas as questões estruturais da língua, tais como tipos de comunicação, a história da comunicação e seu processo de evolução, pois a comunicação não é ciência exata e pode ser adaptada sempre que necessário. Além disso, foram expostos os tipos de comunicação, o que é certo ou errado, as principais barreiras e como a comunicação tem passado por mutabilidades e auxiliado na era da pós-modernidade.

Na *unidade II* estão as principais ferramentas de comunicação empresarial moderna; destaque para a comunicação *thinking*, que além de ser uma novidade surgiu para auxiliar na comunicação prática e soluções de problemas. Além disso, nesta unidade constam as tratativas sobre as redações empresariais e o perfil do comunicador moderno.

Na *unidade III* constam as principais e mais recentes visões sobre identidade, imagem, reputação corporativa. A partir da conceituação, também serão encontrados exemplos e propostas de gestão de marca, identidade e reputação, assim como a proposta de organização de departamento de comunicação e propaganda.

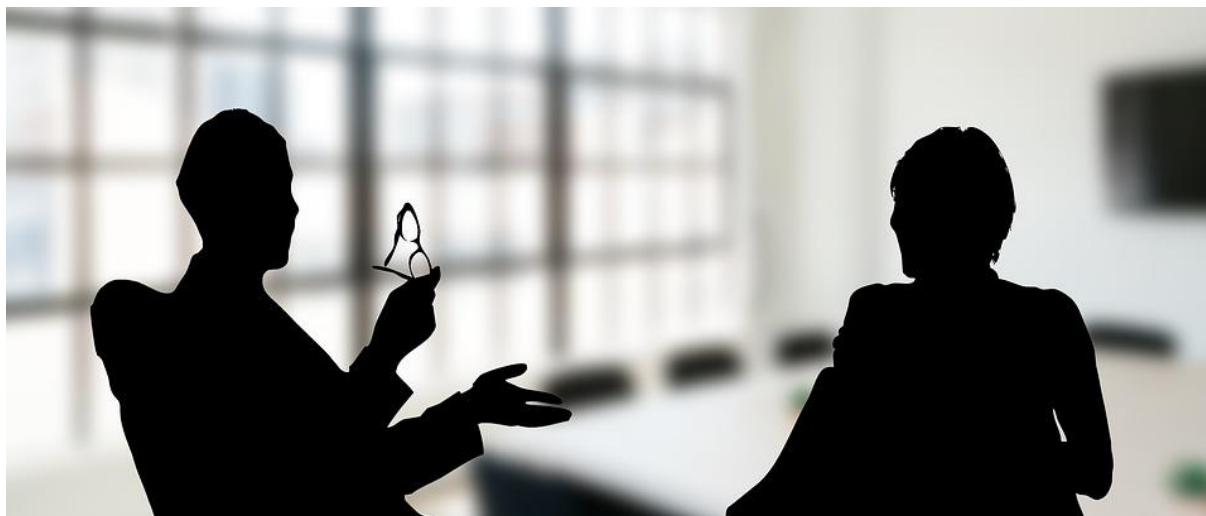
Por fim, na *unidade IV*, verifica-se as questões referentes a gestão comunicativa e estratégia e as novas ferramentas para a manutenção da marca por meio da filantropia e na sequência são apresentados modelos de gestão interativa. Na última parte desta unidade relacionamos o processo de negociação pessoal e empresarial com negociação, uma vez que se trata de ferramenta importante nas corporações.

Convidamos você a investir tempo na aquisição conhecimento, pois somente com sapiência você poderá observar mudanças significativas em sua vida profissional. Espera-se que este material seja ferramenta essencial para o seu crescimento e certamente colherá os frutos de seu empenho e dedicação. Bons estudos!

Professor Alexsandro Cordeiro Alves da Silva

# UNIDADE I - COMUNICAÇÃO E PROCESSO COMUNICATIVO

Professor Alessandro Cordeiro Alves da Silva



Se falares a um homem numa linguagem que ele compreenda, a tua mensagem entra na sua cabeça.  
Se lhe falares na sua própria linguagem, a tua mensagem entra-lhe diretamente no coração.  
NELSON MANDELA

## Introdução

Caro(a) estudante, seja bem-vindo(a) ao início de nossas discussões a respeito da comunicação e do processo comunicativa, porém, previamente, é de fundamental importância que se faça compreender a abrangência das temáticas da comunicação e do processo comunicativo, a saber, estamos envolvidos diariamente nesse processo e observamos uma enxurrada de informações, por isso, muito se fala sobre comunicação sem que se tenha uma definição clara e objetiva. Existem muitos livros, artigos e revistas que explanam sobre técnicas de comunicação e suas ramificações, cada um com dezenas de métodos e variados objetivos para a aplicabilidade. Inclusive, você já deve ter lido algo a respeito e ouvido muito que a comunicação é fundamental para a carreira e o desempenho pessoal e profissional, e, principalmente, que os bons comunicadores obtêm maior êxito na carreira. Mas afinal, o que é comunicação? Quais os níveis da comunicação? Quais os elementos que envolvem a comunicação? Como são formados os níveis de comunicação?

É sempre de grande valia aprendermos mais sobre aquilo que ouvimos frequentemente! Justamente por ser serem temáticas tão debatidas, frequentemente somos levados pelo senso comum e consequentemente direcionados a discutir sem a compreensão pontual sobre a temática, o que eventualmente leva a conclusões

equivocadas e falhas na comunicação. Assim, a presente unidade é responsável por apresentar as definições de comunicação e do processo comunicativo, bem como os autores que estudaram e classificaram de forma pertinente cada parte dessa teoria.

É notório que os estudos, de modo geral, passam pelo teste do tempo; com a comunicação não é diferente. Embora pareça complexo falar sobre comunicação e suas teorias, ela está diretamente ligada aos sucessos e fracassos de nossa vida pessoal e profissional, por isso se deve investir tempo aprendendo as técnicas de comunicação. Visando isso, fica fácil afirmar que estudar e praticar a boa comunicação vai além de “talento natural”, trata-se de técnica que pode ser dominada por todos os seres humanos, inclusive é essa capacidade organizacional e comunicativa que nos faz dominar sobre a terra.

Observaremos nesta unidade a definição de comunicação, os elementos da comunicação, os níveis de comunicação e a importância de cada fase comunicativa. Veremos as diferenças entre informação e comunicação, a mutabilidade comunicativa, funções e barreiras da linguagem, os ruídos da comunicação e os interesses observados por alguns autores da comunicação eficaz e do *feedback* que ela pode proporcionar.

Você terá uma visão ampla, no final desta unidade, sobre comunicação e processo comunicativo. Verificará os conceitos de alguns autores e após seus estudos estará apto a compreender o conteúdo, aplicar em sua vida e investir principalmente em sua carreira profissional. Convido-te a abrir sua mente para o conhecimento, mesmo que falar sobre comunicação envolva teorias não exatas e sofrem mutabilidade influenciada pelo tempo e espaço. É isso mesmo, seja audacioso e se permita ampliar seus conhecimentos e garanta o seu sucesso na Comunicação Empresarial e pessoal.

Bom estudo!

Prof. Alexsandro Cordeiro Alves da Silva

## 1 O que é comunicação?

*Objetivo: compreender o processo e teoria da comunicação analisando os tipos e variações comunicativas para aplicação no contexto empresarial.*

A comunicação está presente na vida de todos os seres racionais ou irracionais, e, por mais óbvio que pareça ser, ainda é tabu o fato de que ter sucesso na comunicação dependa unicamente de um dom natural ou sobrenatural. Entretanto, a comunicação vai além das esferas naturalista. Trata-se de um sistema lógico de associação de signos linguísticos combinados entre si e convencionados em um grupo de falantes de determinada língua.

Esse conjunto de códigos linguísticos visam unicamente o compartilhar de informações com um objetivo claro de se fazer entender. Ou seja, a comunicação está inteiramente ligada a tornar comum determinada informação objetivando um bem individual ou comum. Para facilitar, basta observar o que etimologicamente a palavra comunicação quer dizer. De acordo com o dicionário Aurélio (2002), a palavra comunicação tem relação com o adjetivo latino *communis*, comum ou pertencente a muitos ou todos.

Dessa definição, Lima (2004) explicita que a origem da palavra comunicação é *communicationem* - ação de tornar comum - por sua vez, o verbo comunicar, *communicare*, denota na significação de “fazer saber” algo ou “tornar algo comum”. De início já se observa a necessidade de no mínimo duas bases, ou seres, no processo e efetivação da comunicação. Logo, a vida em sociedade é inerente a todos que estão envolvidos no sistema de comunicação mútua.

Seja qual for o objetivo (familiar, empresarial, conversa entre amigos, etc) da comunicação, é essa capacidade que faz com que indivíduos compartilhem experiências, emoções, ideias e principalmente montem estratégias a fim de alcançarem objetivos individuais ou coletivos. Por ser também uma capacidade, é comum se ouvir que um ou outro comunicador tem o “dom” da comunicação e que nasceu “dotado” de um talento, muitas vezes sobrenatural, para a comunicação.

De fato, a comunicação pode ser aperfeiçoada e aplicada melhor por alguns do que por outros. Por outro lado, se a capacidade comunicativa é inerente aos



seres, na comunicação é plausível que muitos se adequem melhor também a determinados tipos de comunicação e por isso bloqueiam inconscientemente a capacidade de se desenvolver como um excelente comunicador. Não há boa comunicação sem o empenho de estudar técnicas que auxiliam os interlocutores na eficiente elaboração de mensagens. Para isso, muitos estudiosos buscam estratégias para melhor adequação das mensagens, mas além disso, objetivam munir os falantes para o sucesso profissional por meio da comunicação.

O pesquisador Bordenave (2002) relata que os interlocutores se valem de “meios” (gestos, voz, música, expressões) para transmitir uma mensagem, ou seja, para se comunicar um indivíduo vai além de palavras, pode se valer de divisões comunicativas que, se juntadas, formam uma comunicação completa e alcança o objetivo da mensagem transmitida a um ouvinte. Nesse sentido, não basta ter apenas informações sobre determinado assunto e tentá-lo transmitir, é preciso que a informação esteja adequadamente inserida em um processo lógico e comunicável. No entanto, ainda precisamos compreender alguns conceitos, pois, se comunicação é inerente ao homem e é permeada por informações, o que é comunicação? Vejamos a seguir.

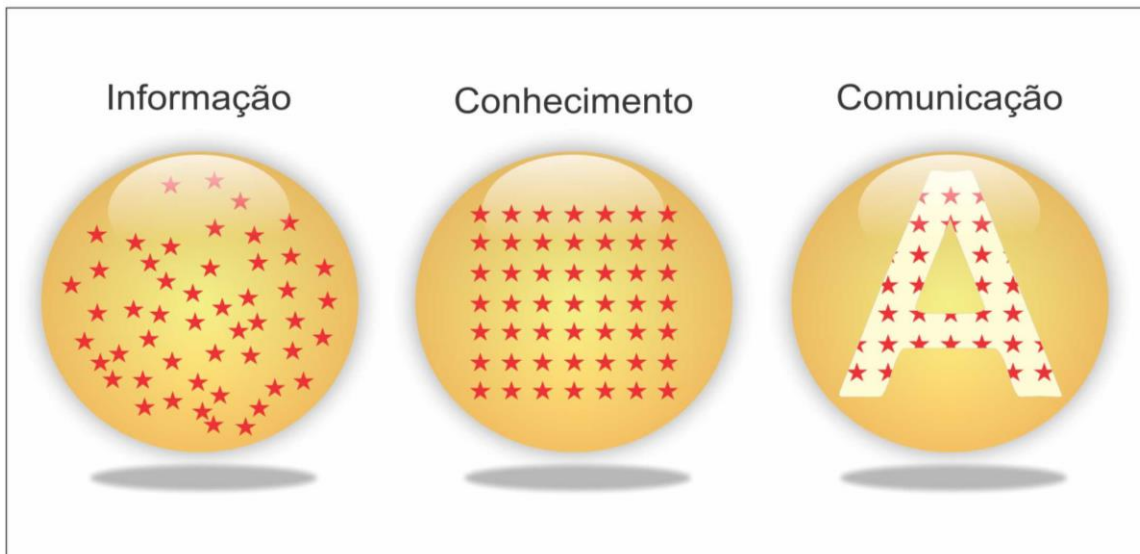
### 1.1 Informação, Conhecimento e Comunicação (ICC)

Embora os três termos deste subtópico, a saber, Informação, Conhecimento e Comunicação (ICC), estejam relacionados, há diferenças que se deve observar e delimitar. No início da unidade, verifica-se a definição pormenorizada de comunicação e essa se trata de “fazer saber”, “tornar comum”. Doravante vamos nos ater a delimitação do vernáculo “informação” e algumas relações com a comunicação e o conhecimento.

Por não ser unilateral, a inter-relação vai além de simples conversa. É a estruturação lógica e natural de um sistema de compartilhamento de dados que permite a interação simultânea de informação conhecimento e comunicação. Por isso, as relações são bases de estudos e de perspectivas discursivas. Não há comunicação sem a possibilidade de adquirirmos informações na interlocução, mesmo que algumas informações não sejam desejadas é natural que fiquemos com informações de nossos emissores.



Para facilitar, observe a figura a seguir:



**Figura 1** -relações entre comunicação e informação

**Fonte:** o autor (2018)

Observamos na figura acima que a informação é todo o processo de absorção de dados e elementos que podem ou não fazer sentido. A exemplo disso, temos as informações que são nos passada diariamente, seja ela por meio das redes sociais, jornais, TV, revistas, dentre outros. Essas informações chegam aos ouvintes e podem fazer parte apenas de um banco de dados da memória e, conseqüentemente, serão apagadas com o tempo, caso não haja manutenção e aplicabilidade.

Se comunicar significa “fazer saber”, a informação desempenha papel importante, pois cabe a informação permitir “enformar” o conteúdo que está sendo apresentado. Esse reter de informações, costumeiramente não é organizado. Leva-se tempo ao receber uma informação e posteriormente organizar e atribuir-lhe o *status* de conhecimento. Por esse motivo, observa-se o espanto ao se receber uma informação que é nova ou sobrecomum, e, conseqüentemente, leva-se mais tempo para “enformar” informações novas que fogem do padrão de informações recebidas costumeiramente. O processo de aprendizagem é um exemplo disso, uma vez que quando estamos recebendo informações sobre um conteúdo novo, precisamos ficar mais atentos aos detalhes da informação que ajudarão a compreender melhor determinado assunto.

A informação para muitos estudiosos é a interiorização de informações, uma simples apropriação do que está sendo informado. Para facilitar, quando se ouve a definição “a velocidade da luz é igual a 299.792.458 metros por segundo” ou “o Brasil possui 8.516.000 km<sup>2</sup> de território”; observa-se apropriação de valores, conceitos e códigos. Provavelmente esses dados serão armazenados em nosso HD mental, entretanto os processadores de dados (armazenadores oficiais de informação) desempenham melhor esse papel que os seres humanos.

Por outro lado, o conhecimento desempenha o papel de questionar a informação que está sendo obtida. A confrontação de novas informações com as que já estão na mente gera um raciocinar avaliativo e é nesse momento que a informação recebida é avaliada, testada, juntada (organizada) ao banco de dados de outras informações mentais e se torna conhecimento. Em suma, se informação é um emaranhado de dados o conhecimento é a organização lógica para a aplicabilidade.

É justamente por essa organização de conteúdo que se dá a adequação ao que se está sendo informado e, conseqüentemente, pode gerar novas informações a partir da primeira informação que se recebeu. Em princípio, o conhecimento é mais analítico que a informação, pois para a efetivação em si passa por diversas peneiras lógico-avaliativas para posteriormente virar conhecimento. Ou seja, quanto mais se participa e interioriza uma informação e se pratica o que está sendo apresentado, maior chance de ser conhecedor de determinado assunto.

Em tempo, é cabível ressaltar que a simples busca por informações na internet são tipos de informações adquiridas, porém para se tornar conhecimento precisa ser testada, mesmo que apenas lógico-mental. Justamente pela necessidade de testes, o conhecimento pode se subdividir, dependendo do grau em que está sendo testado para efetivação. Dentre eles, podemos destacar os mais comuns como: Empírico (popular), Filosófico, Teológico e Científico.

Observa-se que quanto mais popular é um conhecimento, menos testado ele pode ser e justamente por isso, menos comprovável e cheio de informações não geridas. Ao ser informado que “leite com manga mata”, por exemplo, tem-se informações trazidas de paternos antigos que se valiam de algumas crenças populares. O fato é que ultimamente muito se bebe leite com manga e raros ou nenhuns morrem por esse fato. Esse empirismo irregular não torna essa informação

um conhecimento efetivamente científico, que precisa ser testado várias vezes com outras informações e somente após comprovações se tornar um conhecimento.

Notamos então que a informação enformada e trazida para o conhecimento e somente após de analisada e confrontada com o que temos vira um conhecimento e conseqüentemente se transforma em comunicação, a saber, a comunicação é o processo de recebimento e troca de informações mais conhecimento. É nela que são passadas as informações e conhecimento de forma entendível ao que irá receber a mensagem, assim na comunicação se escolhe a maneira que será passado e se realmente é necessário se valer de todo o conhecimento adquirido para passar uma simples mensagem, por isso, na Figura acima se observa algumas estrelas cortadas, uma vez que na comunicação da letra “A” não foi necessário usar todo o conhecimento.

Mas o que compõe a comunicação? Quais os elementos que formam um processo comunicativo? Ela pode ser adaptada? Há um padrão geral a ser seguido na comunicação? Vamos verificar essas e outras questões no próximo tópico.

## 1.2 Comunicação e sua mutabilidade

Vimos anteriormente que a informação chega até as pessoas por meio de informações, por isso toda informação pode ser adaptada para que o entendimento ou o objetivo sejam alcançado com clareza. Chamamos esse processo de mutabilidade da comunicação.

A mutabilidade nada mais é que a capacidade de mudança e modificação de uma mensagem. Essa metamorfose acontece com todos os símbolos e códigos linguísticos, por isso quanto maior a capacidade de uma mensagem mudar, maior é a possibilidade do campo semântico (entendimento e interpretações).

Um exemplo bem claro são os códigos utilizados em nossa língua portuguesa. O código “E”, por exemplo foi convencionado por um grupo de falantes e não pode ser mudado, uma vez que o código é imutável. Ninguém pode a partir de hoje decidir que a letra “E” é “A” e passar a usar sozinho. Provavelmente essa pessoa teria sérios problemas de comunicação, pois não combinou com ninguém essa mudança. Por outro lado, esse símbolo é considerável estático, não pode ser

mudado individualmente; seria necessário um grupo considerável de pessoas passarem a usar o “A” no lugar de “E”.

Para esclarecer melhor, vamos considerar a palavra “cachorro”. Quando se fala “cachorro” obviamente as pessoas pensam em um animal, a saber, pensamos em um animal e não em raça específica. Ninguém pode dizer que “cachorro” é um “gato”, por exemplo. Certamente se um indivíduo passasse a chamar “cachorro” de “gato” seria no mínimo estranho e notoriamente ele seria constantemente corrigido em seu círculo de convivência, pois não estaria convencionada essa ideia por um número considerável de pessoas. Logo, a ideia central dessa palavra é imutável.

Com o tempo alguns signos linguísticos podem sofrer mudanças. Mas lembre-se: isso pode levar muito tempo. Considerando o exemplo anterior, o linguista Saussure (2004) defende que:

o tempo, que assegura a continuidade da língua, tem um outro efeito, em aparência contraditória com o primeiro: o de alterar mais ou menos rapidamente os signos linguísticos e, em certo sentido, pode-se falar, ao mesmo tempo, da imutabilidade e mutabilidade do signo. (SAUSSURE, 2004)

Para o autor, o tempo é o melhor influenciador para a mudança, ou seja, mutabilidade de um signo. Nesse sentido, algumas palavras como “*arbore*” passaram a ser utilizadas como árvore. Isso ocorreu ao longo do tempo e por convenção. Embora a raiz da palavra em muitos casos continuasse inalterada, como é o exemplo das palavras como “arborismo”, “arbóreo”, “arbusto”, dentre outros.

Por outro lado, essa ideia estável da imutabilidade do signo não impede que os falantes atribuam nossos significados aos sistemas convencionados. Voltamos a observar a palavra “cachorro”. Em uma comunicação informal, pense em uma situação em que uma namorada está brava com o seu parceiro. Em meio a discussão ela infere o seguinte: “você não é mais o mesmo. Você me traiu, seu ‘cachorro’”. Embora seja cômico, nitidamente estamos tratando de “cachorros” diferentes.

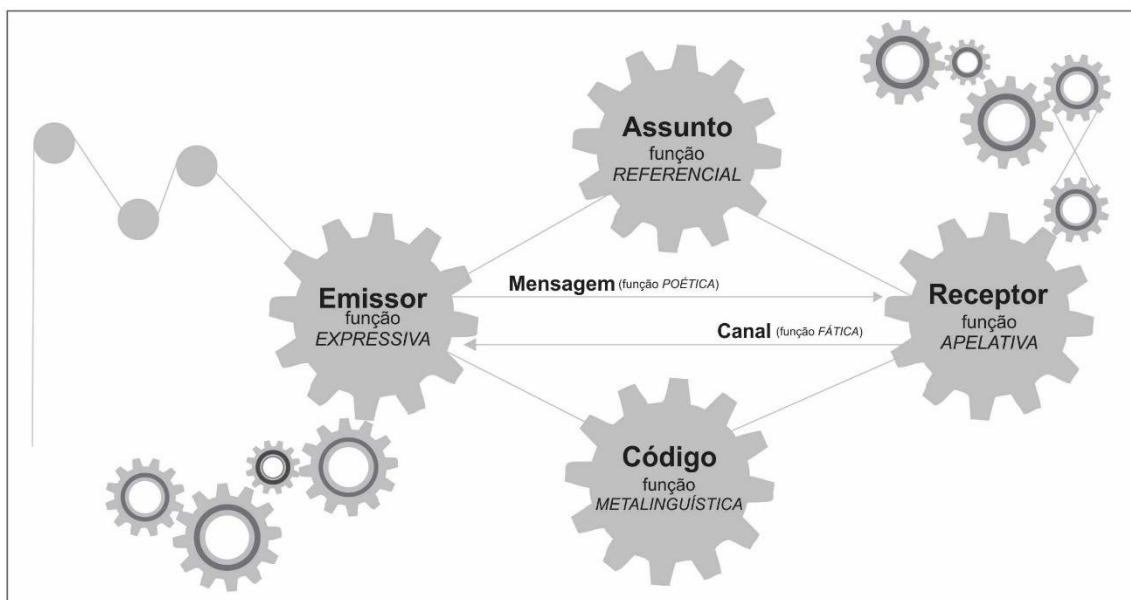
Provavelmente quando o namorado ouvir essa palavra ele não atribuirá sentido literal a ele, uma vez que ser caracterizado como um quadrúpede não o torna um animal irracional. Ao contrário, essa atribuição é justamente para depreciação de suas atitudes. Chamamos isso de semântica (sentido).

As questões de mutabilidade e imutabilidade dependem então de uma contextualização dentro da comunicação. Ainda, cabe esclarecer que para que a palavra “cachorro” tenha sido modificada ela era estável (imutável) e passou por conveniência de deslocamento de sentido a ser modificada (mutável).

Essa mudança ocorre o tempo todo. Por isso, antes de prosseguir é importante entender que as palavras ou ideias são aplicadas dentro de uma estrutura lógica de elementos da comunicação e depende do objetivo de sua aplicação.

### 1.3 Funções de linguagem e comunicação

Se a comunicação é formada por um sistema convencionado de códigos e signos, a linguagem é a particularização dos tipos de comunicação. Essa ideia parece complexa, mas vamos analisar aos poucos e notar que após entendido que a língua é um conjunto de sinais, basta voltar para o processo comunicativo para estabelecer a função da linguagem que se deseja utilizar na comunicação. Na figura abaixo podemos observar a disposição das funções:



**Figura 2** -funções de linguagem

**Fonte:** o autor, com base em Jakobson (1960).

Observando a figura acima, é correto afirmar que dependendo do objetivo da comunicação empresarial a mensagem será adaptada conforme a função desejada. Resumidamente as funções de linguagem estão presentes principalmente nas propagandas de marketing em que o objetivo é mais claro para com a finalidade, a venda do produto.

A função de linguagem **referencial** (denotativa) é aquela que tem o foco em seu assunto, ou seja, transmite uma informação, por exemplo, jornais, revistas, artigos científicos, dentre outros. Já a função **expressiva** (emotiva) visa expressar uma opinião individual, por isso a característica principal é a mensagem ser acompanhada do pronome pessoal “eu” e verbos na primeira pessoa, para que a opinião fique clara de emissor. A função **apelativa** (conotativa) caracteriza-se por uma atitude do receptor após receber a mensagem, ou seja, nas mensagens empresariais é abundante os verbos no imperativo (faça, compre, beba, veja, adquira), tudo isso para que o receptor tome decisão coerente ao que se pede (apela). Na função **poética** atenua a forma da mensagem, ou seja, há preocupação com o jeito da mensagem; isso acontece com frequência em poemas, expressões metafóricas e músicas em geral.

Na sequência, a função **fática** é aquela que destaca o canal de comunicação, assim a ideia é manter o canal de comunicação aberto; na maioria das vezes são expressões retóricas, por exemplo, “*está chovendo hoje*”, “*não é*”, “*né?*”, “*uhum*”, “*hum*”, “*alô*”, “*calor hoje, né?*”, “*bom dia*”, “*boa tarde*”, “*boa noite*”, “*entendeu?*”. Observe que essas expressões não trazem consigo carga semântica (sentido), são produzidas apenas para manter o canal de comunicação aberto. Essa função também é conhecida como conversa de elevador. Por fim, a função **metalinguística** está ligada diretamente ao código. É a explicação do emissor, mas utilizando o próprio código. A exemplo disso podemos observar a palavra “casa” que, se formos buscar o seu significado no dicionário, encontraremos palavras explicando palavras; códigos explicando códigos. Um exemplo de metalinguagem é o dicionário. Outro exemplo clássico na comunicação empresarial é quando uma empresa explica sobre ela mesma.

Em tempo, é importante esclarecer que a teoria das funções de linguagem, apresentada anteriormente, foi desenvolvida por Jakobson (1960), e nos permite entender que as funções de linguagem proporcionam que, dependendo do foco



narrativo, a mensagem seja elaborada com objetivos mais claros. A saber, se determinada empresa deseja vender seu produto de forma mais apelativa, usará a função de linguagem focada no receptor, por outro lado, a mesma empresa pode reelaborar a propaganda enfatizando seus serviços, logo se valerá da função referencial.

A linha de pesquisa que ajuda a entender qual a melhor forma de transmitir a mensagem por meio das funções é a semiótica. É importante que, além das disposições aqui apresentadas, você busque saber mais dessa teoria em materiais específicos sobre o estudo da semiótica.

Mas o que é semiótica? Qual o papel da semiótica na comunicação empresarial? Qual a importância da semiótica na interpretação da mensagem? Veremos mais sobre esse assunto no próximo tópico.

#### SAIBA MAIS

##### **Eliminando ruídos na comunicação empresarial**

"A comunicação empresarial é um processo complexo que envolve tanto a comunicação interna, entre colaboradores com o objetivo de produzir e realizar as atividades da empresa; quanto a externa, que pode ser com o público-alvo da organização, com objetivos mercadológicos; ou com a sociedade em geral, para fortalecimento da marca.

Nessas 3 modalidades, pode haver ruídos na comunicação empresarial, mas vamos concentrar nossa abordagem nesta postagem nos ruídos na comunicação empresarial interna e, mais especificamente, em como evitá-los.

Para isso, é preciso, inicialmente, definir alguns conceitos."

O texto completo está disponível em:

Fonte: SAFETE INFORMÁTICA. Eliminando ruídos na comunicação empresarial. Disponível em <<http://blog.safetec.com.br/colaboracao/ruídos-na-comunicacao-empresarial/>> Acesso em 17 jan. 2018.

#### 1.4 Semiótica e comunicação

É sabido que a semiótica é temática complexa para a comunicação, por isso vamos tratar de forma resumida e mais voltada para a comunicação empresarial; caso queira saber mais sobre semiótica, sugerimos que estude materiais

específicos, estamos certos que gostará muito quando buscar saber mais sobre esta temática.

Resumidamente, semiótica é a parte da linguística que estuda os signos, ou seja, é o ramo que estuda as diversas possibilidades de sentido de um elemento linguístico. Henry Stubbes, aproximadamente no ano 1670, foi o primeiro estudioso a observar este fenômeno, que, em suma, concentra-se em saber como as pessoas entendem determinados signos (símbolos). É importante salientar que diferente da linguística, a semiótica vai além das formas verbais, pois estuda as imagens, símbolos, e como são atribuídos significados, que podem ser por meios sociais, culturais, regionais, dentre outros.

Na comunicação, a semiótica é importante quando estudamos o modo com que o indivíduo atribui significação as coisas. Por exemplo, se fosse solicitado a você que pensasse em um coração, provavelmente você pensaria em uma imagem semelhante a esta: ♥

A semiótica na comunicação empresarial estuda justamente essa imagem e as atribuições que o levaram a entender esta imagem como um coração. Afinal, todos nós sabemos que um coração real não chega nem perto dessa imagem. Entretanto, imagine um comercial de determinada empresa se valendo da imagem de um coração real para realizar sua campanha publicitária do dia dos namorados. Possivelmente essa propaganda estaria fadada ao fracasso.

O estudo árduo desse processo de atribuição de significado contribui para que a comunicação seja eficiente. Inclusive, muitas imagens nas propagandas só fazem sentido por meio da associação semiótica. Para o linguista Émile Benveniste (2005) os signos são convencionados justamente para facilitar a interpretação dependendo do contexto que está sendo utilizado. Para Saussure (2004), nossa língua é formada por signos que são acompanhados por significantes e significado.

Para ficar mais claro, signo é a imagem em si. Vamos pegar a ideia de coração. Quando pronunciamos a palavra coração, vem à mente a imagem ♥ ou os desenhos das letras C+O+R+A+Ç+Ã+O, esses são os signos. Já o significante são os sons e a parte física da palavra. Já o significado é o que realmente é, ou seja, a definição real do que está se expressando (conceito).

Mas o que isso tem a ver com a comunicação empresarial? Ora, os grandes comunicadores sabem exatamente essas teorias para montar suas comunicações

com jogos de palavras, piadas, metáforas, dentre outras estratégias. Caso queira ser um efetivo comunicador, será importante estudar arduamente essas estratégias para elaborar as comunicações externas das empresas. Quanto mais se usa a semiótica na comunicação empresarial, mais inteligente e criativa é a informação.

Com uma teoria tão detalhada é possível que uma comunicação empresarial seja elaborada e as pessoas não entendam? Há falhas na comunicação empresarial inteligente? Quais as barreiras que permeiam a comunicação? Vamos observar algumas barreiras da comunicação na próxima e última parte deste capítulo.

### 1.5 Barreiras da comunicação

Até agora vimos a parte teórica da comunicação, por isso, é importante que se achou alguma teoria complexa, você volte e leia novamente a fim de dirimir dúvidas. Nesta última parte vamos tratar de algumas barreiras na comunicação. Esses problemas de comunicação podem estar ligados a má elaboração da mensagem até biológicos.

As pessoas, de modo geral, possuem algumas barreiras biológicas, por exemplo, um problema de dicção, visual ou locomotiva. Destaca-se aqui a grande barreira que é a timidez ou o medo de falar em público. Para vencer essas barreiras psicológicas os profissionais desenvolveram algumas técnicas que auxiliam na transmissão de ideias, organização e efetividade na comunicação.

Além dessas barreiras supracitadas, que são ocasionais, também podemos destacar o **excesso de informações**, em que o emissor tem tanto a dizer que não consegue organizar as ideias de forma lógica e a comunicação se torna um embaralhado de dados que não conseguem se organizar de forma lógica.

O **não conhecimento dos interlocutores** (principalmente do receptor) é outra barreira que pode impedir que a comunicação seja efetiva. Imagine uma propaganda utilizando uma palavra que em determinado contexto ou para determinadas pessoas é ofensiva. Notoriamente haverá uma barreira enorme de aceitação da mensagem. Além disso, a distância em si pode ser considerada uma barreira. Além daquelas em que os interlocutores são de países diferentes, a distância territorial pode ser uma barreira, uma vez que a mensagem enviada por e-mail deverá ser mais explicada que uma mensagem feita pessoalmente, em que os

interlocutores estão se valendo da linguagem verbal e da não verbal (gestos e expressões). Dizer que está triste é uma coisa, mas vermos uma pessoa relatando a tristeza provavelmente será acompanhada de expressões que ajudarão na compreensão do que está se passando.

Outra barreira é a **informação fragmentada**, aquelas que chegam aos poucos e somente com a junção delas é que se fará sentido. Essa estratégia é utilizada em anedotas ou piadas, mas para a comunicação empresarial a informação por partes pode ocasionar grandes problemas. Por fim, destacamos o ruído cometido pela **falta de estrutura**, esse fator é comum nas empresas que há muitos departamentos e que a mensagem precisa ser encaminhada diversas vezes até chegar ao seu objetivo receptor. Esse tipo de comunicação pode sofrer mutações e ao término da comunicação pode estar muito fragmentada ou perder a essência do que realmente seria transmitido.

## 2 Elementos da Comunicação



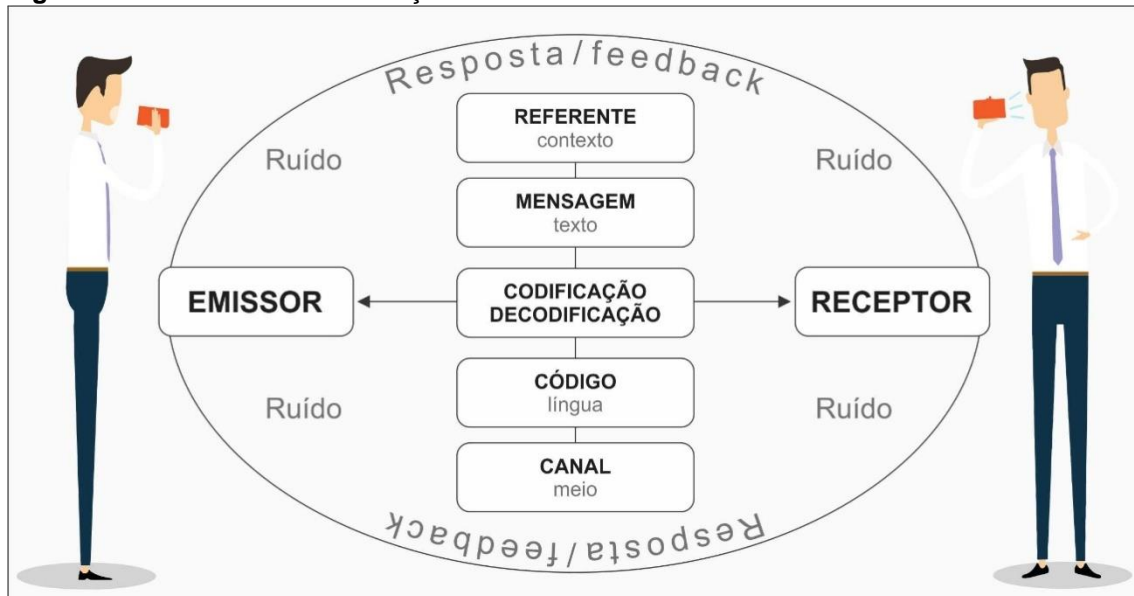
*Objetivo: entender a estrutura e os elementos da comunicação analisando as variações linguísticas, tipos de linguagem e o feedback.*

A comunicação é interligada por elementos associativos que, em cadeia, desempenham papel fundamental para a compreensão dos participantes. Por isso, é correto afirmar que obrigatoriamente para que haja comunicação será necessárias duas pontas da conversa: o emissor e o receptor. Caso um deles não exista, não há processo comunicativo e sim uma tentativa fracassada de comunicação. Para que o ciclo comunicativo seja completo existem outros elementos que auxiliam para que o entendimento seja pleno.

Este processo de comunicação pode ser observado por diversas perspectivas e, dependendo do foco, serão apresentadas uma gama de possibilidades argumentativas. Para isso, antes de prosseguir, observe qual o papel que você mais desempenha; de emissor ou receptor. Ainda, tente relacionar a estrutura a seguir em sua empresa ou no ambiente que você está com o objetivo empresarial. É correto afirmar que dependendo do ponto em que você se encontra atuará com mais ou menos ênfase na comunicação.

Observe a organização a seguir:

**Figura 3** -elementos da comunicação



**Fonte:** o autor, com base em Jakobson (1960).

Observando o esquema acima, com base nas definições de Jakobson (1960), podemos notar que a comunicação tem alguns elementos para que seja entendida por completo. Toda e qualquer comunicação objetiva segue o padrão simples que podemos definir:

O pesquisador Lasswel (1981) resume esse processo no seguinte esquema: **Quem? Emissor. Diz o que? Mensagem. Em que canal? Meio utilizado. Para quem? Receptor. Com qual efeito? Impacto da mensagem no receptor.**

Embora pareça complexo, os elementos da comunicação fazem parte do nosso cotidiano e estão presentes em todas as comunicações. Por isso, devemos estar atentos ao tipo de comunicação e a mutabilidade e a imutabilidade dos signos, a fim de se tenha uma comunicação eficiente, e, seja entendido o objetivo da comunicação. Por isso, mais que o contexto é necessário escolher bem a variação linguística que será utilizada.

Mas o que é variação linguística? Qual a sua importância na comunicação? Quantas e quais são as variações linguísticas? Bem, essas e outras respostas poderemos discutir no tópico a seguir.

## 2.1 Variação linguística

Todos os interlocutores estão permeados pelo sistema de comunicação que é padronizado, mas cada indivíduo possui uma maneira única de se comunicar. Essa maneira de se comunicar pode sofrer alterações, por exemplo, uma criança tem uma linguagem comum à sua idade, já uma pessoa adulta tem outra diferenciada. O mesmo ocorre ainda em fase adulta. Uma pessoa que lê pouco ou tenha acessibilidade limitada à educação terá uma linguagem mais simples. Já o indivíduo com maior acessibilidade ao conhecimento, por exemplo, terá uma linguagem mais rebuscada.

Essa particularização da comunicação é estudada pela linguística. Tem essa a finalidade de estudar a linguagem humana, desde os seus aspectos fonéticos, morfológicos e semânticos até seu nível social. É justamente devido a esses níveis de linguagem que podemos observar entre os falantes as diferenças principalmente regionais. Um curitibano, por exemplo, pode pronunciar “*leite*” enquanto em outras regiões podemos observar a pronúncia da mesma palavra como “*leit*”.

Isso ocorre devido a variação linguística. Para Beline (2004):

nenhuma língua permanece a mesma em todo o seu domínio e, ainda num só local, apresenta um sem-número de diferenciações.[...] Mas essas variedades de ordem geográfica, de ordem social e até individual, pois cada um procura utilizar o sistema idiomático da forma que melhor lhe exprime o gosto e o pensamento, não prejudicam a unidade superior da língua, nem a consciência que têm os que a falam diversamente de se servirem de um mesmo instrumento de comunicação, de manifestação e de emoção (BELINE, 2004).

Para o autor, essa individualização comunicativa não está acima dos códigos linguísticos, apenas demonstram a facilidade de adaptação de uma comunicação. Nesse sentido, podemos atribuir esse fenômeno a capacidade de diferentes objetivos de uma comunicação.

Os entendimentos da comunicação podem estar ligados as variações linguísticas: **geográficas** (depende da região que se comunica), **históricas** (depende do momento histórico que se comunica), **sociais** (depende do meio social que se comunica), **situacionais** (depende da situação que se comunica), **diafásica**

(depende de formalidade ou informalidade), **diatópica** (dois significados ou mais dependendo da região que se comunica - dialeto) e **diastrática** (depende de um grupo específico que se comunica, por exemplo, grupo de advogados, dos surfistas, dos médicos, etc.).

Na comunicação empresarial é importante notar as variações linguísticas, pois é por meio dela que serão focalizadas as propagandas empresariais, por exemplo. Ainda, depois de verificado o canal de comunicação as mensagens podem ser adaptadas dependendo da região geográfica que serão vinculadas. Mas cuidado, uma coisa é adaptar a mensagem para melhor entendimento, outra é descuidadamente vincular uma propaganda errada devido aos atos da fala e da escrita.

O que são atos da fala? E do que se trata os atos da escrita? Quais os problemas e soluções desse processo? Vejamos alguns detalhes a seguir.

## 2.2 Atos da fala e escrita

Após observado no tópico anterior que a língua pode sofrer alterações devido a alguns motivos, é importante salientar que o que falamos e o que escrevemos é notoriamente diferente. Imagine se todos nós fôssemos falar exatamente como escrevemos ou escrever como costumamos falar. Note que ao falar, nosso sistema comunicativo permite que muitas vezes nem cheguemos a terminar todas as palavras ou pronunciar todas os fonemas (sons) e o receptor já entende o que estamos pronunciando. Um exemplo clássico é a palavra “estava”; estou certo que muitas vezes você já ouviu essa palavra sendo pronunciada como “*tava*”, por exemplo, “eu *tava* pensando sobre o assunto”, “eu não “*tava*” lá”, etc.

Isso acontece normalmente, pois nossos ouvidos estão aguçados a completar a palavra. Isso não acontece apenas com esta palavra; acontece com quase todas as palavras que estão no final das frases. Faça um teste simples, comece a observar as pessoas conversando e você verá que as últimas palavras sempre saem cortadas. Mas isso é certo ou errado? Podemos julgar quem fala errado? Há influência entre falar todas as palavras corretas?

Os atos da fala e os atos da escrita precisam ser observados com critério. O importante na comunicação é se fazer entender, entretanto, em uma comunicação



empresarial em que está sendo levado em conta a marca de uma empresa é importante que a comunicação seja compreensível e dentro dos padrões formais ou semiformais da Língua Portuguesa.

Na língua falada os marcadores discursivos estão presentes e são justamente eles que nos ajudam a “dar tempo” ao cérebro para organizar o raciocínio. Dentre os marcadores discursivos estão os mais comuns: “né”, “viu”, “hã”, “hum”, “então”, “daí”, “é”, dentre outros. Esses não são considerados marcadores discursivos gramaticalmente corretos como os que devemos utilizar para interligar as ideias (exemplo: aliás, por isso, então, entretanto, todavia, porém, etc.), mas são comuns na fala.

Podemos concluir que há diferenças entre o que falamos e o que escrevemos, entre os marcadores bem articulados na escrita e os da fala. Por isso, para a comunicação empresarial há cuidado com o que a empresa realmente quer passar. Caso a propaganda seja falada, pode ser que a adaptação seja necessária, para que o ouvinte se sinta à vontade ao ouvir e aquela propaganda se torne parte comum entre emissor e receptor. Por outro lado, determinada empresa que queira enviar uma mala direta ou *newsletter* precisará cuidar para que nenhum equívoco gramatical aconteça, caso contrário poderá virar motivo de muitos *memes* nas redes sociais.

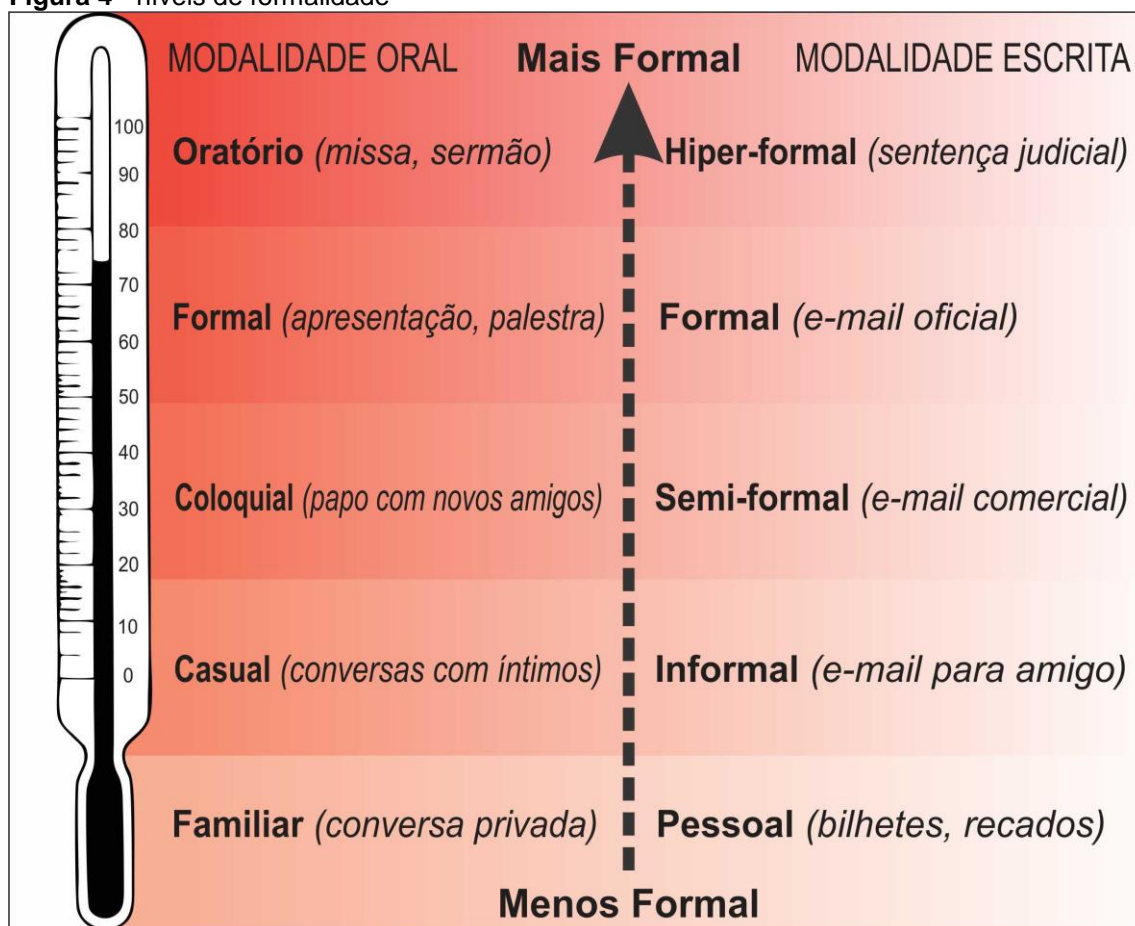
A linguagem que utilizamos diariamente com nossos interlocutores é classificada como coloquial (informal) e a linguagem que os docentes de Língua Portuguesa visa ensinar nas salas de aula é a formal. Como estamos trabalhando com comunicação empresarial e, não letramento, indicamos que a comunicação empresarial seja no meio termo; nem hiperformal a ponto de não ser entendido; nem coloquial demais a ponto de ser vulgar. A saber, tudo depende do que realmente determinada empresa quer transmitir em sua comunicação.

Nas apresentações e palestras, por exemplo, o falando irá adaptar a transmissão da mensagem pelo nível de intimidade e formalidade. Com isso, a transição entre uma maneira e outra de falar ou escrever é que torna o comunicador um profissional. Embora muitos pensem que para ser um excelente comunicador precisa sempre falar de maneira extremamente formal, é correto afirmar que o comunicador moderno é aquele que transita nas diversas camadas dos níveis de comunicativos.

As abreviações, gírias, mensagens “cortadas”(vc, tbm, blz, vlw, t+, bjs, abs, dentre outras) que utilizamos nas redes sociais, por exemplo, podem ser usados em uma “sacada” de *marketing*, mas até mesmo para fazer isso é necessário saber a diferença entre o que se fala e o que se escreve.

Na figura abaixo, elaborada a partir de exemplos de Bowen *apud* Travaglia (2006, pp. 41-66), podemos entender melhor a escala de formalidade. A seguir, serão apresentadas as escalas de formalidade por meio de níveis na fala e na escrita que produzimos dependendo do ambiente de sua produção. Observe a Figura 4:

**Figura 4** - níveis de formalidade



**Fonte:** o autor, com base em Bowen *apud* Travaglia (2006, pp. 41-66)

Assim como acontece com a fala, quando precisamos fazer uma apresentação e escolhemos cuidadosamente as palavras, na escrita há níveis e padrões a serem escritos. Na figura acima, por exemplo, um diretor de departamento ao enviar um comunicado a outro diretor deve se valer de um nível

semiformal ou formal. O mesmo diretor ao enviar uma solicitação para outra empresa ou para o prefeito de sua cidade provavelmente deverá usar o nível formal ou hiperformal.

É justamente a facilidade de transitar entre os níveis que torna o falante um exímio comunicador. Quanto mais a flexibilidade discursiva, melhor saberá adaptar todas as mensagens que deseja transmitir. Essa capacidade de adaptação está diretamente ligada ao acesso à educação. Quanto mais acesso à educação se tem mais fácil o comunicador conseguirá transitar em todas as áreas da comunicação empresarial.

Cuidado! Quanto mais acostumamos a falar errado, a probabilidade de transmitir para a escrita aumenta. Inclusive, conviver com pessoas que falam muito errado faz o indivíduo passar a falar errado, isso acontece por adaptação. Não seja preconceituoso! Entenda que dependendo do momento a linguagem pode ser adaptada. Na figura, podemos observar que as conversas cotidianas são casuais e dispensam formalidades para se fazer entender. É a linguagem que acompanha que auxiliará na comunicação.

Mas o que é linguagem? Quais os tipos de linguagem? A linguagem é importante no contexto comunicativo? Essas e outras questões veremos no tópico a seguir.

### 2.3 Tipos de linguagem (Verbal, Não-Verbal e Híbrida)



Além da diferenciação entre a fala e a escrita vista do tópico anterior, a linguagem é o que acompanha a fala ou escrita. Esse fenômeno acontece com mais frequência nas conversas casuais, pois quando estamos transmitindo uma mensagem, a fazemos com gestos e dezenas de expressões físicas. Imagine você se declarando à pessoa amada. Provavelmente para que essa mensagem seja entendida plenamente o olhar, as mãos, os gestos acompanharão a mensagem “eu te amo”. Caso haja indiferença, provavelmente o grande amor de sua vida não acreditará.

A mesma coisa acontece ao transmitir mensagens de tristeza, provavelmente essa será acompanhada por gestos que colaboram com a mensagem. Chamamos esses artifícios de linguagem. Não esqueça do que aprendeu anteriormente, as variações linguísticas devem ser observadas, mas a linguagem também é importante. Nisso os entrevistadores de emprego se apegam; observam o que se fala e o que se faz, pois dificilmente a linguagem corporal acompanhará o falando se esse estiver omitindo alguma informação.

A linguagem abrange toda a manifestação do pensamento. Essa expressão pode ser **verbal** (contendo palavras – bula de remédios, livros sem imagens, etc.), **não-verbal** (contendo apenas símbolos, sinais e imagens – placas de sinalização, gestos, cheio, etc.), ou, **híbrida/mista** (que engloba palavras e imagens – charges, jornais, filmes, etc.).

Na comunicação empresarial, as empresas costumam a mesclar o que se escreve/fala com uma imagem. Isso acontece para que tenhamos uma fixação da mensagem transmitida. Ou seja, as empresas associam as marcas/símbolos (não-verbal) com frases de efeito (verbal) e a junção torna-se linguagem mista e com o tempo passam a usar apenas a linguagem não-verbal. Por isso, provavelmente você deve ter contato com marcas famosas que usavam apenas figuras e são muito conhecidas sem ao menos trazerem palavras em suas logomarcas.

As adaptações das marcas sofrem mudança gradativa, pois se uma empresa iniciante no mercado surgir apenas com um símbolo artístico terá dificuldade de entendimento. Os desenhos são muito bem pensados e elaborados por *designers* gráficos para que não haja ruídos na comunicação. Ruídos? O que são? Há ruídos

comunicativos? Como dirimir ruídos da comunicação empresarial? Vejamos algumas ponderações a esse respeito no próximo tópico.

## 2.4 Ruídos na comunicação



Provavelmente você já deve ter assistido a algum comercial há não entendeu o objetivo, ou leu algum anúncio que estava com duplo sentido, e, muitas vezes o tornando engraçado, ou confuso. Não é surpresa que isso acontece com frequência. Tudo depende da região que está sendo vinculada, do momento em que está sendo vinculada ou até do emissor. Em suma, houve um bloqueio de entendimento devido a forma que foi expressada a comunicação. Quando isso acontece nos diálogos é comum solicitarmos uma explicação imediata, entretanto, ao acontecer em uma comunicação de empresas pode causar sérios prejuízos.

São considerados ruídos os elementos que atrapalham a comunicação, seja ela empresarial ou pessoal. Esses “barulhos” podem atrapalhar direta ou indiretamente no processo de transmissão da mensagem. Imagine você neste momento tentando aprender as teorias da comunicação empresarial e alguém fica lhe chamando, ou o seu vizinho está fazendo uma reforma e o barulho está alto demais. Ou pior, você está lendo, mas está com muita fome, sono, dor de cabeça. Tudo isso são barreiras para que você entenda nitidamente a comunicação.

O não entendimento está ligado ao *feedback* da mensagem. Vejamos um pouco sobre a retroalimentação da comunicação no próximo tópico.

## 2.5 Notas sobre o *feedback*/retroalimentação

A retroalimentação da mensagem é tão importante que merece um tópico especial desta unidade. A saber, toda comunicação efetivada precisa ter retroalimentação, caso contrário, deverá ser reelaborada e retransmitida pelo emissor ao receptor e somente assim será possível a continuação da comunicação.

O *feedback* é uma palavra estrangeira que foi incluída no vocabulário da Língua Portuguesa e quer dizer retorno ou resposta ao emissor. Podemos também chamar de retroalimentação. É nesse momento que o falante saberá se a mensagem que foi transmitida está clara ou complexa demais para o entendimento.

Na fala a retroalimentação pode ser observada pelos gestos, expressões e sons vocálicos do receptor. Mas, e para uma empresa que vincula suas propagandas nas mídias (TV, *internet*, cartazes, *folders*, panfletos, *outdoors*, etc.)? Bem, para esses casos, ainda que nas redes sociais ou receptores sejam mais rápidos em responder, o *feedback* virá no impacto da venda dos produtos.

Uma propaganda não entendida, mal elaborada, ofensiva e fora de contexto pode ter impacto diretamente na venda do produto. Caso você trabalhe em uma empresa e é responsável pela comunicação, fique atento! Pode ser que o insucesso da venda esteja diretamente ligado ao não entendimento da comunicação. Como não é possível todos os clientes reclamarem pessoalmente, pode ser que a resposta venha na não compra de um produto.

As empresas costumam trabalhar empenhadamente para saber a opinião do consumidor por meio do Sistema de Atendimento ao Consumidor (SAC) ou com pesquisas direcionadas. Mas para evitar problemas, é importante que as propagandas sejam bem pensadas e estejam longe de “piadas” internas ou expressões que apenas um pequeno grupo de pessoas possa entender.

### 3 Níveis de comunicação

*Objetivo: observar as adequações da comunicação e os níveis relacionais por meio do subentendido e pressuposto.*

Na última parte desta unidade vamos analisar os níveis da comunicação. É importante que tudo o que foi dito até este momento seja entendido como teoria. A saber, qualquer teoria é passível de adaptação, uma vez que na prática muitos elementos teóricos são parcialmente utilizados e é justamente desta maneira que selecionamos entre teoria e prática os grandes comunicadores da Língua Portuguesa.

Se pensarmos em comunicação podemos classificar em etapas ou níveis. O primeiro é a **comunicação comum individualizada**, ou seja, aquela que se faz entre duas pessoas traçando assim um “combinado” individual. Esse tipo ocorre na presença de outro indivíduo seja qual ambiente for. A característica fundamental é a presença do senso unilateral, e, a partir daí a reação do outro é estabelecida. Em uma palestra, por exemplo, o emissor fala e a plateia escuta, embora a reação da plateia dependa de sua vontade a (inter)pessoalidade é limitada.

Na **comunicação coletiva** a diferença é que em determinado momento o grupo de pessoas pode se manifestar. Nesse sentido, a comunicação sofrerá nuances, pois dependendo da oposição o emissor irá modificar sua argumentação ou até mesmo realçar a opinião de forma diferente até que no grupo seja aceita sua ideia. Entretanto, nesse tipo de comunicação há uma interação a fim de chegar em uma conclusão coletiva; acontece muitas vezes em reuniões e debates.

Na **comunicação empresarial** parte de decisões de determinada empresa em seu ambiente (intra)estrutural e transmitida a um grupo de pessoas. O grupo receptor apenas verificará decisões e dificilmente influenciará naquela tomada de decisão imediatamente. Veremos mais adiante os tipos de comunicação empresarial e organizacional, mas frisamos aqui que a comunicação empresarial preza por sistemas menos individualizados e mais coletivos, pois alcançará determinada coletividade mercadológica.



### 3.1 Certo, errado ou adaptável?

A empresa deve, por meio da comunicação, prezar pela comunicação clara e pautada na norma padrão da Língua Portuguesa. Porém como vimos nos tópicos anteriores a comunicação pode se valer da comunicação popular para alcançar seu público-alvo. Provavelmente você já deve ter observado algumas propagandas que preferem adaptar, até mesmo por musicalidade, uma comunicação e se fazer entender.

Um exemplo dessa adaptação é a propaganda da Caixa Econômica Federal que traz há muito tempo a frase “*Vem pra Caixa você também, Vem!*”. Certamente em sua mente já deve ter se materializado a música que acompanha essa expressão. Tudo isso é muito bem pensado para que isso permaneça em sua mente por muito tempo. Essa é uma estratégia comum das propagandas.

Na Língua Portuguesa em relação a formalidade podemos nos atentar para uma adaptação muito inteligente nessa expressão, mas você consegue encontrar um equívoco na expressão? Leia novamente: “*Vem pra Caixa você também, Vem!*”. Note que pela gramática tradicional há erro de concordância verbal. Como assim? Vamos relembrar o que é concordância verbal!

Na concordância verbal o pronome deve estar combinando com o verbo que está conjugado. Por isso, aprendemos com os professores de Língua Portuguesa que ao falar “*Eu **vou** para casa*”, o verbo “*ir*” está adaptado do pronome “*eu*”. Essa organização chamamos de concordância verbal (o verbo combina com o pronome). Imagine o falante pronunciando “*Eu **vamos** para casa*”, provavelmente soará estranho em seus ouvidos.

No caso da propaganda “*Vem pra Caixa você também, vem!*” o verbo “*vir*” está empregado de forma adaptável ao falante, pois gramaticalmente caberia “*Venha para Caixa você também, venha!*”. O verbo empregado “*vem*” encaixaria com o pronome “*ele*” (Ele vem pra Caixa também, Ele vem). A fim de adaptação, como o pronome está oculto, usa-se o que costumeiramente pronunciamos na oralidade (vem aqui; vê aqui; vem na minha casa). Obviamente se o verbo fosse atribuído corretamente com os pronomes “*você*” ou “*tu*”, estaria conjugado como Venha/Venhas, entretanto, não haveria uma música tão incisiva em nossa mente.



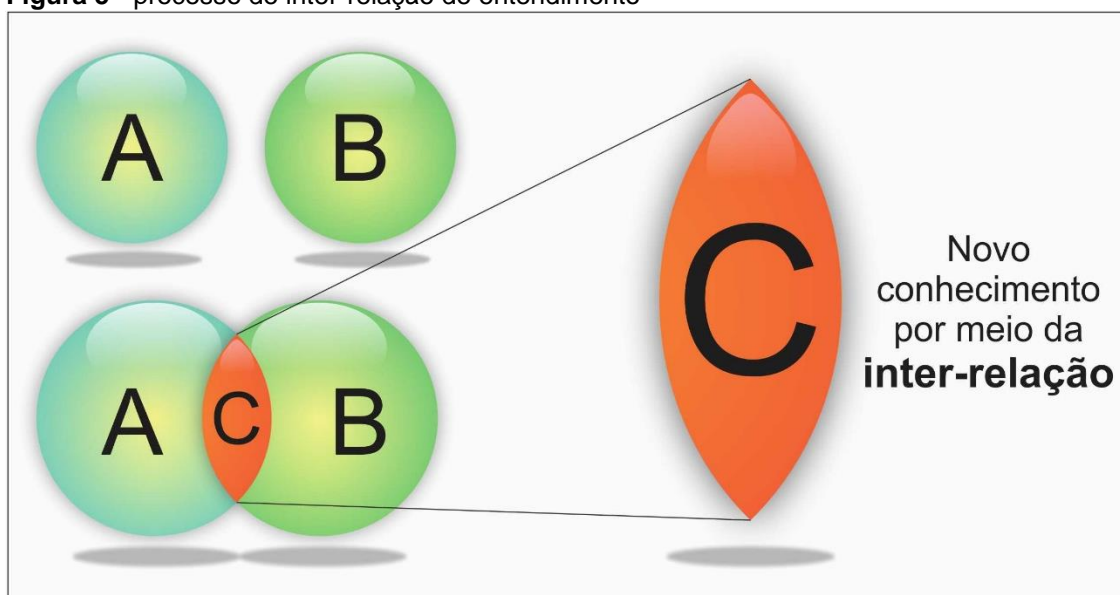
Mas o que é certo, errado ou adaptável? Bem isso é simples! Qual a objetividade da comunicação? É para se fazer entender? Se a resposta for afirmativa, muitas vezes as empresas adaptarão as mensagens transmitidas. Já para os casos de propagandas impressas a aproximação com a Língua Padrão será maior. O pensamento entre certo e errado não atrapalhará na comunicação empresarial desde que entendida sua prioridade comunicativa. Inclusive, muitas expressões são subentendidas ou estão implícitas nas comunicações.

Mas o que é subentendido, pressuposto e implícitos? Seria o dito pelo não-dito? Bem, a respeito dessa temática podemos esclarecer a seguir.

### 3.2 O dito pelo não-dito

Imagine se você tivesse que explicar tudo nos mínimos detalhes toda vez que fosse conversar com uma pessoa. Bom, provavelmente iríamos desistir de nos comunicar. Tudo ficaria maçante e tedioso. Uma piada, por exemplo, não teria graça, pois todas as vezes o piadista iria ter que explicar todos os detalhes e perderia a graça. Por incrível, a comunicação está permeada de subentendidos, pressupostos e implícitos. Observe a figura abaixo:

**Figura 5** - processo de inter-relação de entendimento



**Fonte:** o autor (2018)

Na figura acima podemos observar que toda comunicação parte da ideia de compartilhar de informação. Digamos que eu perguntasse “você gosta de filme?”, **A**, naturalmente não seria necessário explicar o que é filme, ou o que é gostar. Automaticamente em seu banco de dados mental, **B**, haveria uma resposta clara levando em consideração o que é gostar e o que é filme e a resposta poderia ser afirmativa ou negativa.

Digamos que a resposta fosse afirmativa. Em meu banco de dados mental seria selecionado diversos assuntos sobre filme, pois a resposta dará a entender que posso prosseguir com o assunto. Então após organizado o mapa mental é seguido com a questão “Você já assistiu ao filme chamado *Donnie Darko*?” e após a resposta haverá outra linha de raciocínio que seguirá o discurso até o final. Imaginamos que a resposta fosse negativa: não conheço esse filme, nunca nem ouvi falar.

Nesse caso, posso normalmente presumir que o ouvinte não sabe nada de filme, pois para mim pode ser um absurdo uma pessoa dizer que gosta de filme e nunca ter assistido ao que para mim é um clássico. Ou, posso explicar o que é o filme, seus conceitos e passar a compartilhar novas experiências. Quando a conversa terminar, gostando ou não do filme passaremos a ter impressões sobre o filme, **C**, mesmo sendo de para um mais superficial do que para outro.

Isso acontece pelos subentendidos, pressupostos e implícitos, que na junção forma um novo conceito, ou seja, nesse caso **A+B = C**. As informações **pressupostas** são aquelas quando há dependência de assuntos, ou seja, algo depende efetivamente de algo que aconteceu antes. Na oração “Amanda terminou o namoro”, por exemplo, só fará lógica se Amanda em algum momento estivera namorando, caso contrário, não faria sentido relatar que Amanda terminou o namoro.

No caso dos **subentendidos** acontece de forma diferente, uma vez que se trata de insinuações. É como se o emissor não quisesse se comprometer com a afirmativa, não há marcação da opinião do falante, por exemplo, “você vai ao cinema hoje?”, nessa pergunta podem surgir insinuações que o emissor não falou em nenhum momento. O emissor não deixou claro o que ele quer com esse questionamento. Fica então a cargo do subentendido deduzir o que se deseja (quer

ir junto com a pessoa ao cinema; está tarde e não deveria sair àquela hora; quer sugerir um filme, etc.).

O **implícito** é justamente o uso de um termo ou de outro. Quando usamos esses os implícitos é quando não está claro na comunicação, mas é sabido por determinado contexto. Isso acontece muito nas propagandas. Quando determinada empresa expressa “você precisa conhecer uma de nossas lojas”, provavelmente para a empresa está claro que algumas pessoas já conheceram e você também precisa; outra informação é que provavelmente há mais de uma loja.

Espero que a parte teórica deste livro tenha ajudado em seu conhecimento e estou certo que a aplicabilidade de toda esta teoria será mais agradável ainda.

#### **ESTUDO DE CASO - A COMUNICAÇÃO COM EMPREGADOS NO GRUPO ABRIL**

*por Viviane Mansi 28 de fevereiro de 2014*

O relatório de Atividades, Desempenho e Sustentabilidade do Grupo Abril deste ano conta um pouco do modelo de comunicação que esta empresa adota com os empregados. Inteiramente voltado para as práticas de diálogo que a Abril estabelece com seus stakeholders, o relatório é delicioso de ler. Eu realmente recomendo, especialmente a entrevista com Humberto Maturana (pág. 64-65), que fala sobre cultura, mudanças, emoções e nossa capacidade de nos adaptar e criar um mundo melhor.

[...]

A seguir, o texto integral que é reportado.

“A política de comunicação interna orienta a todos sobre as ferramentas corporativas de comunicação e seus objetivos, missão, aprovação e divulgação. Entre as suas crenças estão a importância estratégica da comunicação interna, a valorização da transparência e do respeito, a priorização do público interno na divulgação de decisões da empresa e a coerência entre discurso e prática.

Informações sobre mudanças significativas na estrutura e na gestão das empresas se fazem em vários canais de comunicação e mídias de circulação interna. Os prazos de antecedência para divulgação de fatos relevantes são definidos internamente. Nesse caso, não há negociação com sindicatos. A empresa estabelece prazos para garantir que os colaboradores tenham prioridade na divulgação de suas decisões, objetivos, negócios, lançamentos, entre outros assuntos, que representa um desafio para os gestores.

Todos os veículos de comunicação interna incluem um canal para a manifestação dos colaboradores.

São eles: NOVA ABRILNET: Foi reformulada no fim de 2011 para atender de maneira ainda melhor às necessidades de comunicação e de serviços dos funcionários do Grupo Abril.

PSC ONLINE: Jornal on-line hospedado na Abrilnet, que traz as notícias e vídeos sobre o Grupo Abril. Traz informações de relevância para o público interno.

BOLEX: Boletim eletrônico, publicado na Abrilnet e no PSC Online, sempre que a empresa tem algo relevante a comunicar aos executivos. Inclui fatos relevantes e decisões

estratégicas, que podem envolver movimentação de executivos, aquisições, fusões e abertura e fechamento de empresas do Grupo.

**BLOGS NA ABRILNET:** Para ampliar a interação com o público interno, o projeto da Nova Abrilnet previu a criação de blogs. O “Blogando com o Fábio”, com posts assinados por Fábio Barbosa, presidente executivo da Abril S.A., entrou no ar junto com a Nova Abrilnet.

**NEWSLETTER PSC ONLINE:** Semanalmente, faz chegar por e-mail, aos empregados da Abril, as principais notícias publicadas no PSC Online.

**JORNAL DE PAREDE:** Semanal, em versões impressas e eletrônicas. Abastece os colaboradores com informações rápidas e práticas do dia a dia na empresa, como benefícios, remuneração, lazer, recrutamento interno, Cooperativa, Cipa, voluntariado e serviços.

**INFORMATIVO POR E-MAIL:** Enviado por e-mail, sempre que necessário. Permite comunicações segmentadas por categoria, prédio ou unidades de negócios. Informa e reforça notícias e campanhas de interesse corporativo ou das unidades de negócios”

*Fonte: extraído do site <http://www.comunicacaocomfuncionario.com.br>*

## **Considerações Finais**

Recapitulando o que vimos, podemos resumir que informação são os dados que recebemos, conhecimento é a experimentação e aplicabilidade e a comunicação é o meio pelo qual se faz saber tanto a informação como o conhecimento. Após receber uma informação se espera uma atitude demonstrada através do conhecimento experimentado, por outro lado, a comunicação é a maneira como essas informações chegarão ao ouvinte, inclusive nesse momento o ouvinte tem menos possibilidade de mudar a realidade. As frases “estou lhe informando” (oferecendo dados para seu julgamento) e “estou lhe comunicando” (estou lhe oferecendo dados precisos) precisam soar diferentes aos nossos ouvidos, mesmo que frequentemente usamos uma ou outra sem pararmos para refletir.

Ainda, na parte teórica você pode observar que a Língua Portuguesa é estrutural e sua adaptação depende do ponto de vista comunicativo. Lembre-se que adaptar é fundamental para o bom comunicador. A correta escolha da comunicação permitirá que a linguagem juntamente com a mensagem seja clara e objetiva. Fique atento nas próximas unidades que estão voltadas a partes mais específicas da comunicação empresarial. Bons estudos.

## **ELEMENTOS COMPLEMENTARES**

A - Pesquise em [www.comciencia.br](http://www.comciencia.br) os dois principais tipos de linguagem no Brasil e as diferenças entre as regiões brasileiras.

B- Faça uma pesquisa sobre os tipos de linguagem de sua região, palavras que são exclusivas de sua cidade e busque as palavras relativas em outras regiões do Brasil. Como chama mandioca em sua região? Aipim ou macaxeira? Em sua cidade se fala lombada ou quebra-molas? Semáforo ou sinaleiro?

## Referências

- BENVENISTE, Émile. 2005a. **Saussure após meio século**. In: \_\_\_\_\_. *Problemas de linguística geral*. Trad. Maria da Glória Novak e Maria Luisa Neri. 5. ed. Campinas: Pontes, v. 1, p. 34-49.
- BELINE, Ronald. "**A variação linguística**". In: FIORIN, J. L. (org.) *Introdução à linguística I. Objetos teóricos*. 3ª ed. São Paulo: Contexto, 2004, p. 121-40.
- BORDENAVE, Juan Díaz. **O que é comunicação**. 27ª edição. São Paulo: Brasiliense, 2002, pp. 12-29, pp. 35-41.
- FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Dicionário Aurélio Básico da Língua Portuguesa**. 4ª edição revista e ampliada do minidicionário Aurélio. 7ª impressão. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2002.
- JAKOBSON, Roman. 1960. **Linguística e poética**. In: \_\_\_\_\_. *Linguística e comunicação*. São Paulo: Cultrix, 1991.
- LASSWELL, Harold. **Estrutura e função da comunicação na sociedade**. in RODRIGUES, Adriano Duarte, DIONÍSIO, Eduarda, NEVES, Helena G. (orgs.), *Comunicação Social e Jornalismo, Volume 1, O Fabrico da Actualidade*, Lisboa, A Regra do Jogo, 1981.
- LIMA, Venício de Araújo. **Mídia, Teoria e Política**. 2ª edição. São Paulo: Perseu Abramo, 2004.
- SANTAELLA, Lucia. **O que é Semiótica**. São Paulo: Brasiliense, 1983. (Coleção primeiros passos).
- SAUSSURE, Ferdinand de. 2004. **Curso de linguística geral**. Trad. Antônio Chelini, José Paulo Paes elzidoroBlikstein. 26. ed. São Paulo: Cultrix.
- TRAVAGLIA, L. C. **A variação linguística e o ensino de língua materna**. In: \_\_\_\_\_. *Gramática e interação: uma proposta para o ensino de gramática*. 11. ed. São Paulo: Cortez, 2006. p. 41-66.

## UNIDADE II - A COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL NO SÉCULO XXI



Professor Alexsandro Cordeiro Alves da Silva

*Não te coíbas de repetir o que já disseste, és pequeno e só assim será possível que te ouçam.*  
VERGÍLIO FERREIRA

### Introdução

Caro(a) estudante, seja bem-vindo(a) a continuidade de nossas discussões sobre a comunicação empresarial. Vamos trabalhar as questões comunicativas em nossa geração, entretanto, para isso vamos nos valer de um prevê histórico para que possamos entender de onde partimos, por onde andamos, como está a comunicação no século XXI e quais as prospecções para as empresas que desejam ter a comunicação como ferramenta de sucesso entre público interno e externo.

Após análise dessa linha do tempo comunicativa, será possível entender que é por meio dessa ferramenta que as empresas tangem seus sucessos e reelaboram estratégias ao perceberem possíveis fracassos. Por isso a proposta é demonstrar que a comunicação, não importa o momento histórico, relaciona-se para a integralidade, mesmo que seja dentro da empresa ou externamente. Seguindo esse raciocínio chegaremos aos tipos de redação empresarial.

Essas ferramentas estão mais presentes em sua vida do que você imagina. A redação empresarial tem alcançado patamar tão importante que não se limita, hoje, apenas em departamentos de correções que haviam nos jornais e editoras de antigamente. Em 2018, podemos encontrar inúmeras agências de publicidades que são especializadas em fazer as propagandas e redações de uma empresa.

Se a comunicação evolui, a modernidade é exigente para com as novas formas. Veremos na última parte desta unidade que as redes sociais se tornaram comunicação obrigatória, os e-mails cada vez mais atrativos e objetivos. As possibilidades da comunicação moderna são infinitas, uma vez que a acessibilidade à comunicação se tornou item básico nas casas. A propaganda mais barata, rápida e objetiva está nas telas dos *smartphones*, dos *tabletes* e computadores.

A comunicação se modernizou de tal maneira que nas salas de aulas o papel do professor é, mais do que nunca, um facilitador, pois o conhecimento não é mais limitado a um grupo de pessoas e sim a coletividade. Exemplo claro disso é o que você, caro(a) estudante, está fazendo neste momento. Mesmo que esse material seja impresso, não foi para esse objetivo que fora produzido. Esse material é especialmente para disciplinas ministradas *on-line*, ou seja, a comunicação evoluiu tanto que hoje você pode estudar em sua casa, no horário que você quiser e se dividir entre estudar e navegar na *internet* atualizando suas redes sociais, verificando seus *e-mails* e ainda ouvindo uma bela música (caso você consiga se concentrar estudando).

Traçado esse plano de estudos você já está preparado para iniciar a unidade II. Fique à vontade e vamos entender um pouco melhor sobre a comunicação moderna e suas possibilidades. Esperamos que você goste.

Bom estudo!

Prof. Alexsandro Cordeiro Alves da Silva



## 1 Comunicação evolutiva

*Objetivo: entender a evolução da comunicação por meio das eras passadas até chegar na intercomunicação da atualidade.*

A comunicação, como vimos na unidade I, passa por alguns filtros que são adaptativos. Isso em no contexto moderno! Mas até chegar neste processo a comunicação passou por grandes mudanças e são essas mudanças que trataremos neste tópico. É importante adiantar que a o processo comunicativo é tratado em “eras”, ou seja, são analisados em determinados momentos da história e traçados perfis de como eram em determinado período e se modificou em outro. Adiantamos que a comunicação, diferente de algumas áreas do conhecimento, não é retroativa, pois a partir do momento em que uma geração modifica a o jeito de se comunicar, não é mais possível voltar a se comunicar de forma defasada.

Um exemplo claro é a era da comunicação moderna. Afirmativamente não será possível voltar a se comunicar por meio dos papiros. Nossa geração não se adaptará a máquina de escrever ou aos telegramas. Por isso, vamos entender sobre as eras comunicativas. Começemos pela era da escrita para facilitar nosso raciocínio desta linha do tempo.

Os primeiros habitantes da terra transmitiam seus conhecimentos de forma mais prática (oral). O que nos chama a atenção era a veracidade dos fatos transmitidos na oralidade. Os reis tinham a “palavra”, uma vez falada não poderia voltar atrás. As histórias eram faladas de pais para filhos de forma fidedigna e não havia dúvida do que estava sendo falado era verdade ou mentira. Se um ancião transmitia um conhecimento, certamente não haveriam questionamentos.

Após essa fase, em que não há como ter escopo de estudo, pois se perderam com o tempo, vem a primeira era que é da escrita. A **era da escrita** é a evolução da oralidade e a escrita passou a ser reproduzida nas cavernas, em papiros, pele de animais, pedras, dentre outros. Felice (1907) trata a escrita como sendo o primórdio da evolução comunicativa, isso 500 anos antes de Cristo.

Com a facilidade documental, é notório o surgimento da possibilidade de redigir documentos que permitiram conhecer culturas e preceitos. Inclusive, como

você deve acompanhar nas redes sociais até hoje é possível ser encontrado documentos que retratam a vida de nossos antepassados. Para Dizard (2000), a escrita documental foi um salto para a sociedade, uma vez que além de saber sobre a cultura foi permitido a difusão de culturas e a racionalização de determinada comunidade.

No século XV surge a **era da impressão**. Provavelmente você já deve ter ouvido falar de Johannes Gutenberg; esse revolucionário alemão substituiu as pessoas que trabalhosamente copiavam (copistas) à mão os escritos que precisavam ser documentados. A possibilidade de imprimir várias vezes o mesmo conteúdo fez com que a difusão em massa de um conhecimento fosse mais incisiva e eficaz.

Com a imprensa, a ideia de jornais e revista impressas de forma ágil se tornou frequente. Para você entender, seria o *Facebook* do passado. Toda e qualquer notícia que a população precisava saber saíria periodicamente, mas você deve concordar que ainda não era tão ágil. A notícia de um acidente, por exemplo, chegaria na casa das pessoas apenas no dia seguinte, às vezes até na semana seguinte. Notoriamente os acontecimentos de outros países ainda eram bem limitados, devido à distância geográfica.

Da impressão para a **era da comunicação em massa** foi uma consequência rápida. Também denominada terceira revolução, teve papel importante na Revolução industrial (séculos XIX e XX). Para Felice (2008), os meios eletrônicos, nessa época, desempenharam papel fundamental para a agilidade e transmissão das mensagens, imagens e preceitos.

Desse momento em diante você já deve lembrar do que aprendeu no ensino médio em história. Daqui por diante o surgimento da tecnologia alavancou a comunicação para a modernidade. O cinema, o rádio, e, principalmente a internet contribuíram de forma ágil e rápida para que a evolução da comunicação desse um salto evolutivo a cada ano.

Por fim, Felice (2008) defende que a **era da modernidade** é a quarta revolução, uma vez que, além de estar presente na atualidade, permite com que o indivíduo é excluído de qualquer tipo de passividade, pois cada indivíduo se torna produtor de sua própria comunicação. É sabido que o acesso à internet permite com que os comunicadores escolham o que querem ler, ouvir e comunicar que deixa

consequentemente a comunicação mais individualizada ainda. Agora, se a comunicação está fragmentada e personalizada, é preciso cuidar para que a integralidade da comunicação seja efetiva na era da informação. Façamos um pouco mais sobre integralidade da informação na próxima parte.

## 1.1 Comunicação e integralidade

Na era da comunicação em massa a veracidade dos fatos está diariamente em voga. É comum em nossa geração muitas informações sobre o mesmo assunto, o que permite que opiniões sobre o mesmo assunto se proliferem na *internet*. Um acidente pode ser visto por muitos e com isso cada indivíduo se torna repórter amador do fato, expressando opiniões condenando os possíveis culpados em perspectivas diferentes. Há dois lados: um deles é a importância da liberdade de expressão; e, o outro é a incapacidade de julgamento entre o certo e o errado.

Não raro encontramos “advogados” populares, “comentaristas” populares e “juízes” de causas sem respaldo profissional e mais populistas possíveis. É justamente essa a preocupação na comunicação moderna: até que ponto a era da comunicação contribui para que o indivíduo fale o que quer, faça comentários muitas vezes preconceituosas sem conhecimento de causa e infelizmente muitas vezes sem punições coerentes.

Cuidado! A ferramenta que está em nossas mãos, a comunicação moderna, precisa ser bem usada para que não se sofra danos e punições virtuais. A fim de minimizar esses problemas, as empresas e redes sociais adotam os termos de contratos virtuais que ajudam no momento da aquisição “assinar” virtualmente um termo de uso em que constam as políticas de privacidade e de direitos e deveres, embora nem sempre a lemos ao ingressar em uma rede social, por exemplo.

## 1.2 Comunicação empresarial



Nesse contexto está a comunicação empresarial: era digital. Na modernidade e acessibilidade de informações. Por isso, as organizações processam os tipos de comunicação para que não tenham problemas de entendimento. Vejamos algumas diferenciações de comunicação institucional, interna e externa, comunicação de mercado e por fim, comunicação administrativa.

A **comunicação institucional**, definida por Lupetti (2009), é aquela que a empresa faz definições de seus objetivos, missão, visão, valores e os tornam como conceito para a comunidade. Inclusive, para o autor é nesse momento que também é estabelecida a imagem a identidade e a reputação da empresa, que trataremos mais adiante de forma individualizada.

Difundida a comunicação institucional o público se torna conhecedor dos conceitos que regem a empresa. Essa forma é mais publicitária e visa a divulgação da história da empresa o que a torna fidedigna e seus produtos passam a ter um conceito e individualiza os produtos e serviços para a comunidade. Ao adquirir os produtos estão sendo adquiridos valores que a empresa preza, nisso as empresas estão atentas, uma vez que culturalmente temos a tendência de adquirir produtos

que trazem consigo uma história. Ainda é na comunicação institucional que o perfil interno e externo é estabelecido.

Para esclarecer, é só pensar que a os consumidores (**externos**) imprimem exatamente o que a empresa defende. No caso das grandes empresas fica mais claro por meio do jeito de falar, a maneira de tratar as pessoas, o uniforme para identificação, o ambiente em que se atende o cliente, dentre outros. Ao consumir um produto da *Nike*, por exemplo, o consumidor está tachado como um esportista, ou moderno, uma vez que a marca transmite, dentre outras características, que o consumidor seja parecido com sua marca. Já a comunicação **interna** é aquela que a empresa volta para seus funcionários, ou seja, aquela que demonstre por meio do uniforme, o jeito de falar e a satisfação de fazer parte da empresa. Nesse sentido, os colaboradores são motivados, a darem ideias e terem acesso direto com seus superiores para também contribuírem com o crescimento da empresa.

Já na comunicação de mercado, os objetivos são traçados visando determinados públicos. Nessa etapa, as equipes de *marketing* estão sempre atentas as tendências de mercado e o que o público deseja ou necessita. Entretanto, ainda são mantidos os valores da empresa, mas agora adaptado, ou melhor, personalizado ao cliente. Para Kotler (2010), o *marketing* desempenha a função de criar, comunicar, oferecer e trocar ofertas que agregam valor aos consumidores. Lembre-se: comunicação de mercado faz parte do *marketing*, mas não é o *marketing* em si.

Por fim, a **comunicação administrativa** é caracterizada pela gerência de todas as demais comunicações supracitadas. É no processo administrativo que o responsável irá gerir todos os tipos de comunicação para que façam lógica no contexto geral. Para Lupetti (2009), as comunicações administrativas juntam as diversas informações dos diferentes níveis e literalmente administra por meio de um gestor, que deve ser apto a transitar todas as camadas da comunicação oferecidas pela empresa.

A administração da comunicação, para o autor, visa a integralidade de todas as comunicações, por isso, o gestor deve olhar de fora a comunicação a fim de que faça sentido geral, ou seja, que cada linha de raciocínio da empresa se convirja a uma comunicação comum. O gestor é que irá traçar objetivos para que a mensagem

seja clara e para isso promove diálogos entre todos os departamentos e os individualiza, dando características setoriais para a mesma meta comunicativa.

Por exemplo, se uma empresa pretende transmitir que seus produtos sejam de qualidade o gestor de comunicação irá observar desde as origens da empresa e seus valores (institucional), passar ao *marketing* a nova estratégia de venda, que por sua vez estudará as novas tendências de mercado e como transmitir essa ideia e chegará até os funcionários na comunicação interna, e, por fim, todos estarão “falando a mesma língua”. O gestor, deve ser um exímio comunicador, pois é ele que irá promover as estratégias estabelecidas. Deve ser honesto, criativo, persuasivo, informado e obviamente organizado.

Na comunicação empresarial é comum o surgimento de líderes comunicativos (gestores). Essa liderança, para as empresas, é fundamental, que inclusive incentiva seus trabalhadores a serem líderes de seus setores. A empresa que não conta com equipe comunicadora tende a se tornar obsoleta para com seus clientes. As organizações visando a manutenção desse objetivo enviam seus funcionários a treinamentos, estudos, atualizações e graduações que ajudam na administração da empresa.

Mas o que é comunicação empresarial? É a comunicação institucional? Mercadológica? Integrada? Bem, no Brasil a comunicação empresarial é definida como a junção de todas essas comunicações vistas até o momento. Bueno (2009) trata como comunicação organizacional, pois engloba a empresa, seus colaboradores e seu público.

Para o autor, a Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (antiga ABERJE– Associação Brasileira de Editores de Revistas e jornais de Empresas), foi importante para a difusão das teorias do que é comunicação empresarial, uma vez que se juntavam para definir o que era correto quanto a comunicação empresarial. Entretanto, eram de certa forma ditatoriais e limitavam algumas informações na década de 70.

Com o passar do tempo, tornou-se mais objetiva a fim de contribuir com a comunicação institucional, mercadológica, e visar o público de interesse, ou seja, não mais unilateral e sim globalizada. Pimenta (2010) esclarece que a comunicação empresarial objetiva a construção da imagem institucional, adequação para a

competitividade de mercado, adaptação para as novas exigências da clientela, defender interesses ante ao governo (*lobby*) e questões do meio ambiente.

### 1.3 Perfil do comunicador moderno

É notório que o perfil dos empresários mudou. Antes os empresários aqueles que estavam lado a lado do colaborador, inclusive trabalham no mesmo setor, almoçavam juntos, participavam das mesmas piadas internas, estavam inseridos nos problemas pessoais dos demais. Com a departamentalização das empresas surgiu o distanciamento entre os administradores e chão de fábrica. Salas específicas para a administração foram criadas e a comunicação ficaram mais metódicas.

Por isso, muitas vezes a informação chega até os superiores de forma fragmentada e aqui está o grande desafio do comunicador moderno. A sugestão é que os que desejam efetivamente entender os processos internos e externos de uma empresa participem efetivamente de proximidade entre os departamentos e público alvo. Assim, será eliminada a comunicação unilateral e será prezada a comunicação coletiva.

Para Bueno (2009), o diálogo entre mercado, empresa e academia é fundamental. O autor realça a importância da qualificação, uma vez que as empresas de comunicação e publicidade tem surgido de forma desenfreada e continua exemplificando que o comunicador moderno deve ser menos engessado por tarefas e mais envolvidos com estratégias de gestão e comunicação.

O grande desafio é a mudança de cultura interna, uma vez que muitas empresas ainda tem o departamento de comunicação como um gasto e em uma possível crise a provável de corte. Por isso, o comunicador deve ser aquele que esteja atento as novas tendências, defender as estratégias por meio de sua capacitação profissional, sair do amadorismo e profissionalizar o departamento de comunicação.

Em meio a tantas tendências nas redes sociais, o comunicador precisa ser focado na ética empresarial, mas também visar menos unilateralmente os empresários e entender que a função é a transmissão de informações entre todos os departamentos. Por fim, ser tecnológico. Não é mais escopo do comunicador um monte de papel ou caixas de informações. Na modernidade, o comunicador deve ser

atento a tecnologia e as novas ferramentas, haja vista que até mesmo as aulas convencionais sofrem modificações nas salas de aula e dão lugar a mentes que permitem ser auxiliadas pelo uso da tecnologia nos diversos níveis de aprendizagem permitindo redações empresariais modernas.

## **2 Redação empresarial**

*Objetivo: identificar as novas redações empresariais por meio da teoria e sua importância para as empresas modernas.*

Redação empresarial tratamos como a escrita empresarial. Adiantamos que a escrita empresarial é diferente das que aprendemos nos colégios em que a dissertação, por exemplo, segue um padrão único e por ser utilizado em concursos de sempre ser observado criteriosamente a estrutura de introdução, desenvolvimento e conclusão. A redação empresarial é permeada de técnicas conceituais, mas ao contrário da escolar é adaptável.

A redação empresarial visa acima de tudo se fazer entender, mas de forma adaptada aos consumidores. Ressaltamos aqui que tanto uma como a outra deve prezar pela língua padrão (formal), pois, na dúvida, é melhor usar a linguagem clara e padronizada para a transmissão da mensagem. Nesse sentido, a escolha dos canais de comunicação é que comandarão a melhor escolha da redação empresarial.

A redação equivocada, ao invés de contribuir para a divulgação da mensagem e ter resultado satisfatória por meio da retroalimentação, pode causar sérios prejuízos à empresa. O mal-entendido pode custar caro aos departamentos que traçam estratégias pouco pensadas nas consequências que podem causar no entendimento. A grande estratégia começa em traçar o canal adequado para posterior escolha da estrutura linguística a ser utilizada.

Definido os objetivos e os canais de comunicação, deve estar atento ao código a ser utilizado. O código, nada mais é que a Língua Portuguesa. O redator da propaganda ou da comunicação empresarial deve ter domínio da língua. Saber escrever, ter conhecimento básico da gramática, coesão e coerência, grafia e permear entre linguagem culta e coloquial. De posse dessa aptidão, a comunicação corporativa é a que transmite a imagem positiva da empresa que não seja efêmera,



ou seja, não é passageira; é a mensagem que pode ser lida a qualquer momento e não está fora de contexto.

## 2.1 E-mails e redes sociais



A disciplina de *Marketing Digital* trata com mais particularidade todos os meios, mas cabe também a comunicação empresarial ressaltar a importância de duas ferramentas: *e-mails* e *redes sociais*. Relacionadas a redação empresarial, destaca-se a linguagem e objetividade do texto. Provavelmente você tem acesso a diversas comunicações de empresas divulgando seus produtos nessas duas estratégias modernas. Para a elaboração de e-mails e propagandas em redes sociais a redação deve seguir a seguinte estratégia:

**Foco planejado**, previamente são estabelecidos os assuntos, ou o assunto, a ser tratado e logo identificado para que se expresse “de cara” qual o objetivo da comunicação. **Lógica discursiva**, que tenha começo meio e fim sem enrolação, justamente por ser lida de forma rápida pelos receptores. **Textos curtos**, para não se tornar maçante. **Clareza**, em que não permitem ideais de duplo sentido, para isso, leia o texto em voz alta e se possível passe a outra pessoa para realizar a leitura e verifique se foi entendida a mensagem. **Enumeração**, se for o caso, elabore

um passo a passo da mensagem em que o leitor irá realizar durante a leitura, por exemplo, apresentação da empresa, demonstração do produto, vantagens e por fim processos de aquisição.

## 2.2 Impressos e divulgação

Os materiais impressos de uma empresa devem seguir a mesma estratégia dos e-mails e redes sociais, entretanto como será impresso deve seguir a lógica que ficará por mais tempo na sociedade. Por isso, as redações impressas devem ser mais elaboradas e fugir totalmente da informalidade. Se nos e-mails a informalidade muitas vezes pode ser vista como estratégia, nos impressos o risco é de manchar a identidade da empresa.

Nesse sentido, a maior parte da comunicação impressa, na era moderna, é para textos institucionais de apresentação da empresa. Por incrível que pareça, você pode observar que a quantidade de promoções de uma empresa é elaborada de forma digital e menos impressa. Ainda assim, se escolhida essa estratégia, deve-se atentar para **layout simples**, com cores primárias e que caracterizem a identidade da empresa; **propósito delimitado**, uma vez que também será lida de forma objetiva e rápida; **foco nas características e benefícios**; e por fim, uso de **figuras sugestivas e criativas**.

## 2.3 Coesão e coerência

Esses conceitos (coesão e coerência) estão diretamente ligados a interpretação de textos e, no que diz a compreensão do texto, devem ser claros e compreensíveis ao receptor; de outra forma será uma perda de tempo, tanto para o emissor da mensagem, como para o receptor do enunciado. A ideia geral é que a interpretação dos textos é respaldada pela junção das ideias e conceitos, deixando de lado o emaranhado de informações e o transformando em compreensão lógica e aplicável, ou seja, compreensível.

Marcuschi (2008) trata a compreensão como uma construção de sentidos respaldados em atividades inferenciais, ou seja, que possibilite o leitor a fazer inferências prévias ou concomitantemente ao momento da leitura. Ainda, esclarece

que a compreensão não é apenas identificação de informação, mas a junção de informações e organizada de forma lógica entendível.

No momento da leitura e compreensão do texto são feitas inferências pelo leitor. São as inferências tão importantes que o emissor também pode se valer delas, mas não de forma ilógica. Deve ser estabelecido critérios cronológicos para a formação do texto coeso e somente com a lógica argumentativa que o receptor fará suas próprias inferências.

Dell'Isola (2011) define inferência como:

uma operação mental em que o leitor constrói novas proposições a partir de outras já dadas. Não ocorre apenas quando o leitor estabelece elos lexicais, organiza redes conceituais no interior do texto, mas também quando o leitor busca, extratexto, informações e conhecimentos adquiridos pela experiência de vida, com os quais preenche os “vazios” textuais. O leitor traz para o texto um universo individual que interfere na sua leitura, uma vez que extrai inferências determinadas por contexto psicológico, social, cultural, situacional, dentre outros (DELL'SOLA, 2011).

Se para a autora as inferências são construídas, também, pelo leitor a coerência comunicativa deve levar em consideração o seu enunciado (elos lexicais), mas também estar atento aos elementos extra textuais permitindo o universo individual do leitor, entretanto há elementos estruturais que auxiliam na construção e interpretação do texto, são os elementos de coesão (conectivos).

Na **coerência** textual se destaca a lógica argumentativa contextualizada. Para isso, Dell'Isola (2011) explica que se deve cuidar para a **não contradição** do que foi dito; **não ser redundante**; e, demonstrar a **importância** (relevância) do eu está sendo anunciado. Essas três estratégias formam o tripé da coerência textual e a partir disso o emissor pode usar da criatividade para elaborar a comunicação empresarial. Mas atenção! A criatividade excessiva pode prejudicar na comunicação empresarial.

Supomos que uma empresa de móveis, querendo esgotar rapidamente seu estoque, elabore a seguinte comunicação: “**Móveis por estes preços não vão durar nada**”. Notoriamente a coerência entre a criatividade, produto proposto e mensagem não estão adequadamente. Embora absurdo, a propaganda acima pode ser encontrada na internet e muitos internautas afirmam que a propaganda

realmente foi vinculada por determinada empresa. Um artifício para se eliminar a dificuldade de interpretação, são os elementos de coesão (conjunções).

Para Halliday; Hason (1976, p. 26) "*a coesão não nos revela a significação do texto, revela-nos a construção do texto enquanto edifício semântico*", ou seja, são palavras que ligam um sentido (semântica) a outro. Dito isso podemos resumimos que **coesão** é a conectividade entre os elementos textuais gramaticais (frases, orações e períodos) e **coerência** é a formação de sentido lógico do texto. Para o primeiro, coesão, podemos destacar os elementos, ou, partículas coesivas, tais como os conectivos demonstrados na tabela abaixo. Observe o quadro a seguir com os principais conectivos, também conhecidos como conjunção.

**Quadro 1** - principais elementos de coesão (Conectivos)

SENTIDO	SIMPLES	COMPOSTO(mais de uma palavra)
<b>Finalidade</b>	<i>para, porque</i>	para que, a fim de que, a fim de, com o propósito de, com a intenção de, com o fito de, com o intuito de
<b>Condição</b>	<i>se, caso, mediante, sem, salvo</i>	contanto que, a não ser que, a menos que, exceto se
<b>Proporção</b>		à proporção que, à medida que
<b>Conformidade</b>	<i>segundo, conforme, consoante, como</i>	de acordo com, em conformidade com
<b>Comparação</b>	<i>como, qual</i>	do mesmo modo que, como se, assim como, tal como
<b>Tempo</b>	<i>quando, enquanto, apenas, ao, mal</i>	logo que, antes que, depois que, desde que, cada vez que, todas as vezes que, sempre que, assim que
<b>Alternância</b>	<i>ou</i>	nem... nem, ou... ou, ora... ora, quer... quer, seja... seja
<b>Adição</b>	<i>e, nem</i>	não só... mas também, tanto... como, não apenas... Como
<b>Restrição</b>	<i>que</i>	***
<b>Causa</b>	<i>porque, pois, por, porquanto, dado, visto, como</i>	por causa de, devido a, em vista de, em virtude de, em face de, em razão de, já que, visto que, uma vez que, dado que
<b>Consequência Imprevista</b>	<i>tão, tal, tamanho, tanto... que</i>	de modo que, de forma que, de maneira que, de sorte que, tanto que
<b>Consequência Lógica</b>	<i>logo, portanto, pois, assim</i>	assim sendo, por conseguinte

<b>Oposição Branda</b>	<i>mas, porém, contudo,</i>	no entanto
	<i>todavia, entretanto</i>	
<b>Oposição</b>	<i>embora, conquanto, muito embora</i>	apesar de, a despeito de, não obstante, malgrado a, sem embargo de, se bem que, mesmo que, ainda que, em que pese, posto que, por mais que, por muito que

**Fonte:** o autor, com base em Halliday; Hason (1976, p. 26)

No quadro acima podemos observar algumas das principais conjunções, conectivos que auxiliam para a boa comunicação escrita. Na coluna “sentido”, podemos observar algumas classificações e, na coluna, “simples” as palavras e a carga semântica (sentido) que essas palavras carregam, já na última coluna “composto (mais de uma palavra)”, estão as locuções conjuntivas, que são compostas por uma ou mais palavras, porém permanecem com o mesmo sentido ao serem empregadas nas construções linguísticas.

Na expressão “*gosto de estudar, **mas** não tenho ânimo*”, a conjunção “*mas*” introduz na segunda oração (não tenho ânimo) um sentido de oposição (adversidade) em relação a primeira oração (gosto de estudar). Observe que se substituirmos a conjunção, “*mas*” por “*quando*” teremos outro sentido, “*gosto de estudar **quando** tenho ânimo*”. Nesse caso, o conectivo “*quando*” introduz na segunda oração (não tenho ânimo) o sentido de tempo em relação a primeira oração (gosto de estudar). Essa permuta é possível frequentemente, por isso, caso queira praticar, basta escolher algumas expressões e prosseguir substituindo para observar as alternâncias de sentido; isso contribuirá na coerência dos seus textos de agora em diante.

## 2.4 Criatividade e seus cuidados



O ator Fábio Porchat, em entrevista ao programa Alternativa Saúde, da GNT no ano de 2013, declarou que a criatividade é a base para a sua carreira profissional. Afinal, o humorista se vale da criatividade para se manter no mercado como comediante renomado. Se para o ator essa é uma excelente estratégia, surge a dúvida se para as empresas a criatividade e o humor também podem ser ferramentas importantes na comunicação empresarial.

É muito prazeroso ouvir uma propaganda e ficar com ela na mente de forma agradável. Entretanto o limite entre a criatividade e o exagero deve ser observado de perto pelos comunicadores empresariais. Um deslize na propaganda comunicativa pode tirar do mercado grandes empresas ou alavancar enormes prejuízos para retratações. Não raros, podemos acompanhar alguns casos em que as empresas vincularam suas comunicações e deixaram passar batido, devido a criatividade, mensagens subliminares ou preconceituosas e rapidamente precisaram vincular retratações.

Uma propaganda da empresa *H&M*, segundo o jornal eletrônico *New York Times*, apresentada por Liam Stackem janeiro 2018, causou sérios prejuízos, uma vez que a criatividade extrapolou os limites da ética e soou como preconceituosa pelos consumidores. Trata-se da imagem de uma criança negra usando uma blusa com a expressão “*Coolest Monkey in the Jungle*”, que em português significa “*Macaco Mais Legal na Selva*”.

O uso de crianças nas comunicações é e sempre será uma excelente estratégia de comunicação empresarial. Entretanto, para a empresa *H&M*, a

criatividade não surtiu o efeito desejado. Ao contrário, além dos processos que possivelmente estão sofrendo, a campanha de retratação pode não surtir o mesmo efeito que a propaganda mal elaborada. As piadas internas ou mensagens de duplo sentido devem ser evitadas, e, se utilizadas que sejam de maneira muito criativa.

A ambiguidade por sua vez é válida, sempre cuidando para que não seja ofensiva. Em determinadas regiões, por exemplo, o famoso pãozinho francês é conhecido como “*cacetinho*”. Imagine as inúmeras possibilidades que encontramos de propaganda vinculadas dando duplo sentido a essa palavra, fazendo referência ao órgão sexual masculino. Cuidado! Brincadeiras nem sempre são entendidas por todo, e, a mesma piada repetidamente pode se tornar chata e maçante causando impressão de “*lá vem a mesma piada sem graça do pavê: é pavê ou pácomê?*”.

Por fim, a criatividade deve ser acessível e com “sacadas” rápidas. Não abra mão da criatividade, mas de deve cuidar para seu entendimento. A empresa Piraquê, elaborou uma propaganda muito criativa em que é vinculada em forma de capítulos, denominada “O mundo Pira”. Em resumo, o nome da personagem principal é “Pira” e essa passa por alguns momentos de aventuras em sua imaginação; em determinado momento, sua mãe a chama e ela sai desse momento de transe e volta para a realidade. A grande sacada está no momento em que a mãe chama a menina. A mãe grita “- Pira!” e a criança responde “Quê?”, formando assim o nome do produto **Piraquê**. Provavelmente pela complexidade da criatividade muitos telespectadores ainda não perceberam essa estratégia e podem achar a propaganda estranha. Aos que entenderam provavelmente acharam a estratégia interessante.

É importante voltar no tópico que tratamos sobre signo, significado e significante para entender que aquela teoria está diretamente ligada a fim de auxiliar na criatividade das comunicações empresarial. A seguir vamos verificar na última parte desta unidade as ideias modernas de comunicação empresarial. Fique firme! Estou certo que você está aprendendo muitas novidades!

### 3 Comunicação Moderna

*Objetivo: conhecer as novas tendências de modernas e as ferramentas mais utilizadas na comunicação Thinking.*

As pessoas tendem a cada vez estarem mais conectadas. Por isso, é certo dizer que a comunicação moderna está diretamente ligada ao avanço da tecnologia. As pessoas não conseguem mais se imaginar sem a internet ou ficar muito tempo longe da conectividade. Passar o dia no campo, por exemplo, pode ser para alguns um verdadeiro tormento. A era bucólica está cada vez mais no âmbito do saudosismo.

Justifica-se aí o grande investimento na era digital. Isso devido a agilidade das informações. Ninguém quer ficar mais de três segundos esperando uma página da *internet* carregar ou ficar horas esperando em uma fila de banco, sendo que se pode realizar a maioria dos serviços bancários sentados no sofá de suas casas. Escrever em cadernos, por exemplo, está cada vez mais obsoleto.

As instituições de ensino estão incluindo em suas estratégias de ensino as ferramentas digitais, as atividades são feitas de forma digital, e obviamente as empresas se valem da comunicação moderna para alcançarem maiores resultados e de forma mais ágil que as antigas “malas diretas”, que eram enviadas via correio para os clientes e possíveis clientes.

#### 3.1 Comunicação digital (*icônica*)

A nova comunicação é digital. Ou seja, está conectada e precisa ser clara. Por isso, também podemos classificar a comunicação como icônica; feita por ícones, e, que na medida do possível, passarão a ser a única forma de comunicação. Embora muitos não acreditem nessa possibilidade, podemos observar que as crianças que nascem de agora em diante estão diretamente ligadas a comunicação por ícones.

Seja por meio dos jogos eletrônicos ou pelos aplicativos, as crianças estão cada vez mais acostumadas que não será absurdo se uma criança passar a mão nas páginas de um livro de papel acreditando que as páginas irão mudar automaticamente.



Por isso, sugerimos que aos que estão pensando em trabalhar com a comunicação empresarial, pensem acima de tudo graficamente. São os gráficos e realidades virtuais que dominarão a nova etapa da comunicação digital.

### 3.2 Comunicação *thinking*

Na modernidade surgiu um novo conceito, aplicado principalmente pelos *designers*, que auxilia nas soluções de problemas por meio de métodos e processos, essa estratégia é a “*thinking*”, que em português pode ser entendida como “forma de pensar”. Essa nova tendência foi introduzida por Simon (1969) e foi difundida pelos engenheiros e chegou até as camadas da administração das empresas.

Resumidamente, esta estratégia visa a solução de problemas previamente a elaboração dos projetos, ou seja, pensar em estratégias que possam diminuir os problemas e ajudar nos processos que já estão em andamento. Ou, para novos produtos, a justificativa de sua aquisição por facilitar um processo e usufruir de todas as possibilidades que ele pode fornecer.

A comunicação empresarial também pode se valer dessa estratégia para a comunicação *thinking*, buscando diversas perspectivas para a solução de problemas e por meio de trabalhos colaborativos e multi setorial desenvolver comunicações mais eficazes.

A sugestão é que na comunicação *thinking* a informação seja utilitária. Um exemplo são os aplicativos que são interligados e transmitem mensagens que visando a solução de um problema e não deixam de ser comunicação. O aplicativo Uber é um exemplo desse processo. O cliente ao contratar o serviço por meio do aplicativo tem toda a comunicação na palma de suas mãos e pode acompanhar de forma inteligente a avaliação do motorista, o tempo de espera pelo serviço, o custo do serviço ofertado, a duração da viagem, o histórico de sua viagem, dentre outras informações.

Essa comunicação é pensada previamente na solução de um problema anterior a realização do aplicativo (sendo de mobilidade urbana ou preço acessível). Os canais de autoatendimento, aplicativos em geral são exemplos de comunicação moderna e pensada para o cliente.

## SAIBA MAIS

### **O que é Visual Thinking: o poder da comunicação mais criativa**

"Confúcio, famoso filósofo chinês que viveu entre 552 e 479 a.c., já acreditava no poder da comunicação por meio das imagens. É dele a famosa expressão "uma imagem vale mais do que mil palavras".

O significado desse ditado já é um indicativo da facilidade de aprendizado a partir do uso de recursos visuais e de como pode ser mais fácil explicar algo utilizando imagens.

Se há 2.500 anos já existia essa percepção, ela é ainda mais forte nos dias de hoje. Um exemplo disso é o fenômeno atual das redes sociais. De acordo com pesquisa publicada pela *eMarketer*, 75% do conteúdo postado no *Facebook* é constituído por fotos. A mesma pesquisa mostra ainda que as imagens também são o tipo mais envolvente de conteúdo no *Facebook*, alcançando 87% das interações dos usuários."

Essa nova estratégia é importante para a comunicação empresarial criativa. Designer *Thinking* e comunicação empresarial podem andar juntas e dar uma nova roupagem para a comunicação moderna.

O texto completo está disponível em:

Fonte: ARBEX. Gabriela. O que é Visual *Thinking*: o poder da comunicação mais criativa, 2017.  
Disponível em <<https://aprendeai.com/o-poder-da-comunicacao-mais-criativa-com-o-visual-thinking>>  
Acesso em 17 jan. 2018.

### 3.3 Comunicação e *endomarketing*

Seja qual for a estratégia comunicativa, cabe lembrar que toda a comunicação deve transmitir a imagem da empresa. Mas como associar o comunicador com a comunicação empresarial? Bem, nesse propósito são trabalhados a identificação pessoal com os ideais das empresas. Embora não sejam suficientes os treinamentos de liderança ou de alinhamento entre os colaboradores, essa estratégia ainda é muito utilizada e eficiente.

Por outro lado, as empresas modernas tendem a traçar objetivos junto com os colaboradores para que esses possam construir o seu próprio ambiente de trabalho e estilo de vida. Não raro, as empresas oferecem aos funcionários ambientes desenvolvidos por eles, ou, ambientes que proporcionem a criatividade dos

funcionários. Desde horários flexíveis até uso liberado de estilo de vestimenta própria, os colaboradores são convidados a fazerem parte da comunicação da empresa.

Dessa forma, a ideia de *endomarketing* difundida por Bekin (2004), que é o marketing interno da empresa, passa a se tornar um estilo de vida. É comum encontrarmos pessoas que trabalham em determinada empresa que literalmente vestem o que a empresa produz. Se a empresa é de desenvolvimento, os funcionários passam a entender que a empresa é realmente ele e passa a comunicar exatamente isso nas redes sociais, no modo de falar e de se vestir.

Com certeza esse é um ganho para as empresas que investem nesse modelo de comunicação, pois a comunicação moderna sempre se valerá de pessoas para a difusão de sua imagem, identidade e reputação; que é o tema de nossa próxima unidade.

#### **ESTUDO DE CASO - USO DE SMS PARA COMUNICAÇÃO INTERNA**

*por Viviane Mansi 28 de fevereiro de 2013*

A boa prática que eu quero destacar hoje vem da Case New Holland (CNH), uma empresa líder em negócios agrícolas e de construção que está presente no Brasil desde a década de 70, com fábricas ou escritórios no Paraná, São Paulo, Minas Gerais e Mato Grosso. A área de comunicação interna da empresa descobriu no SMS uma maneira barata, prática e, principalmente, eficiente para divulgação da informação para uma audiência de 3.000 pessoas!

A oportunidade era clara: buscar uma maneira de estar mais perto dos funcionários, independentemente da área na qual trabalham. Em 2011, para complementar seus outros vários veículos regionais (além de outros corporativos), o SMS passou a ser usado por boa parte dos funcionários, muitos deles de fábrica.

Batizado de Torpedo CNH, ele tem poucas regras para uso: o funcionário precisa autorizar o envio (tendo ou não celular da companhia), as mensagens são enviadas apenas em horário comercial e, ao mesmo tempo, respeitando o horário-núcleo da empresa (9h às 16h) e é construído em respeito às necessidades das pessoas. Em outras palavras, há algumas mensagens corporativas e outras que são desenhadas de acordo com a necessidade da localidade.

Em geral, as mensagens são enviadas com intervalo mínimo de uma semana. O sistema utilizado é o Zenvia ([www.zenvia.com.br](http://www.zenvia.com.br)), que facilita a gestão do conteúdo e a produção de relatórios de eficiência.

A empresa também avalia a eficiência geral dos canais de comunicação como parte das atividades em atenção à ISO 9001. A satisfação é bem interessante: 83% na última pesquisa!

Para quem tem receio de usar o SMS por questões trabalhistas, é interessante saber que a CNH também conversou com sua área jurídica para determinar uma forma de utilizar a ferramenta sem prejudicar ou criar risco para a empresa. As regras utilizadas hoje são compatíveis com a nossa legislação.

## Considerações Finais

Nesta unidade vimos os tipos de comunicação, assim como a explanação dos conceitos de comunicação empresarial. Estudamos também a importância das redes sociais nos novos parâmetros da comunicação do século XXI. Foi observado que a comunicação, por ser mutável, continua evoluindo e possui novas estratégias como a comunicação *thinking* e o *endomarketing* moderno aplicado a comunicação empresarial.

Seguindo, explanamos algumas questões sobre a redação empresarial e a importância da coesão e coerência no planejamento do enunciado. A criatividade também foi tema abordado nessa parte, em que foram exemplificados alguns sucessos e insucessos da criatividade na comunicação.

Por fim, estudamos sobre a era dos ícones e as estratégias para que as empresas solucionem problemas por meio da comunicação. Visto isso, na próxima unidade trataremos sobre IDENTIDADE, IMAGEM e REPUTAÇÃO de uma institucional. A seguir, serão tratados assuntos mais específicos empresariais que serão conectadas com as teorias da comunicação vistas até o presente momento. Vamos lá! Desejamos sucesso em seus estudos.

## ELEMENTOS COMPLEMENTARES

A - Pesquise em [www.endomarketing.tv](http://www.endomarketing.tv) os cinco maiores problemas, em comunicação pessoal, citados por profissionais que trabalham com comunicação.

B- Faça uma pesquisa sobre áreas de mercado, de seu interesse, e procure por endomarketing para que você possa conhecer o que as empresas buscam de seus colaboradores sobre marca pessoal.

## Referências

BEKIN, Saul Faingaus. **Endomarketing, como praticá-lo com sucesso**. São Paulo: Person Education, 2004.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação Empresarial: políticas e estratégias**. São Paulo: Saraiva, 2009.

CRIATIVIDADE foi e é decisiva para sua carreira profissional. **Entrevista com Fábio Porchat**. 1'58". Disponível em: <<http://gnt.globo.com/programas/alternativa-saude/videos/2587873.htm>>. Acesso em: 19 jan. 2018.

DELL'ISOLA, Regina Lúcia Péret. **Leitura: inferências e contexto sociocultural**. Belo Horizonte: Formato, 2011.

DIZARD, Wilson. **A Nova Mídia: A comunicação em massa na era da informação**. 3 ed. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2000.

FELICE, Massimo Di. **Do público para as redes: a comunicação digital e as novas formas de participação social**. 1 ed. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora. 2008.

HALLIDAY, M. A. K.; HASAN, R. **Cohesion in English**. London: Longman, 1976.

KOTLER, Philip. **Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010 – 4ª impressão.

LUPETTI, Marcélia. **Gestão estratégica da comunicação mercadológica**. 1 ed. São Paulo: Cengage Learning. 2009.

MARCUSCHI, Luiz Antônio. **Produção textual, análise de gênero e compreensão**. São Paulo: Parábola Editorial, 2008.

SIMON, Herbert (1969). **The Sciences of the Artificial**. Cambridge: MIT Press.

STACK, Liam. **H&M Apologizes for 'Monkey' Image Featuring Black Child**. The New York Times, jan. 2018. Disponível em: <<https://goo.gl/mcH6YX>>. Acesso em: 08 jan. 2018.

PIMENTA, Maria Alzira. **Comunicação Empresarial: conceitos e técnicas para administradores**. Campinas, SP: Editora Alínea. 2010.

## UNIDADE III - MÍDIA E COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL (MIR: Marca, Imagem e Reputação)

Professor Alexsandro Cordeiro Alves da Silva



*Na minha vida, ainda preciso de discípulos, e se os meus livros não serviram de anzol, falharam a sua intenção. O melhor e essencial só se pode comunicar de homem para homem.*  
Friedrich Nietzsche

### Introdução

Caro(a) estudante, seja bem-vindo(a) a III unidade que tratará sobre mídia e comunicação empresarial. A partir desta parte objetivamos os esclarecimentos sobre mídia, suas definições e influência comunicativa. Além disso, é escopo desta unidade explicar sobre a imagem empresarial, sua formação e manutenção. Na sequência serão abordadas as definições de marca e reputação e da mesma maneira classificar, definir e aplicar a comunicação empresarial.

Após a análise, serão incluídos assuntos como classificação da clientela, propaganda televisiva e os colaboradores da comunicação. Essas temáticas são pertinentes, uma vez que a comunicação, depois de estruturada como nas unidades anteriores, são aplicadas e precisam de acompanhamento e manutenção constante.

Por fim, será demonstrado o processo de departamentalização do sistema de marketing e comunicação, lembrando sempre que nessa parte será destacada a necessidade organizacional, mas também a liberdade de criação, uma vez que vimos anteriormente que as antigas organizações acabam afastando demais os

gestores do “chão de fábrica” e os mesmos passam apenas a produzir esquemas pouco produtivos, mas isso vamos verificar no decorrer de nossa lição.

Emprenhe-se em ler todos os detalhes e aprender na medida do possível a fim de aplicar o que for possível em sua vida acadêmica e profissional. Mãos à obra que o conhecimento é a ferramenta para vencermos as barreiras profissionais.

Bom estudo!

Prof. Alexsandro Cordeiro Alves da Silva

## 1 Influências da comunicação e estratégia de mercado.

*Objetivo: aprender as estratégias comunicativas de mercado por meio da identidade, imagem e reputação da empresa.*

Você já foi persuadido em algum momento de sua vida? Em algum momento se viu fazendo algo que não gostaria ou que disse que nunca faria? E quanto a compra de um produto? Já adquiriu um produto e depois ao chegar em casa ficou se perguntando o motivo pelo qual comprou, sendo que nem precisava?

Sinto muito informar, mas provavelmente você foi persuadido. Mas fique calmo! Isso não significa que é um tolo ou que ser persuadido é uma coisa tão ruim assim. Vamos pensar na raiz da palavra “persuadir”. No dicionário Aurélio (2002), podemos encontrar a seguinte definição: **Persuadir** [do lat. *persuadere*.] V. t. d. e i. 1. Levar a crer ou a acreditar. 2. Decidir (a fazer algo); convencer; com fatos.

Conforme o supracitado, ao consultarmos a definição da palavra persuadir, notamos que não é de todo ruim ser persuadido a fazer algo. Inclusive, só somos persuadidos quando fomos eventualmente convencidos “com fatos”. Em um debate, por exemplo, se passamos a acreditar mais em um do que em outro é justamente pelo motivo de um ser mais convincente que o outro.

Mas o que isso tem a ver com comunicação empresarial? É simples, os grandes estrategistas da comunicação trabalham com o objetivo de persuadir seus ouvintes, convencendo-os com fatos. Por isso, a estratégia de mercado é começar massageando o ego dos seus ouvintes. É comum as propagandas começarem com a expressão “*você é inteligente*”, “*peças importantes como você*”, “*você é exigente*”, “*você isso; você aquilo*”.

Após enaltecer os ouvintes a estratégia é demonstrar que a empresa está “pensando em você” e por isso foi desenvolvido o produto “x” ou “y”. As figuras de uma comunicação, a sonoridade, o horário de sua vinculação, dentre outras estratégias, é minuciosamente elaborado para que seus produtos sejam desejados. Ainda, cabe ponderar que algumas empresas escolhem até o horário que as propagandas são vinculadas. Uma bela macarronada sendo ligeiramente preparada na hora do almoço certamente terá grande impacto nos consumidores.



Influenciar é demonstrar que o produto foi utilizado e é bom, agradável e acessível. Ao escolher um garoto propaganda famoso que consome o mesmo arroz que eu e você é dizer que estamos no mesmo patamar do profissional, e, ao escolher essa marca, mesmo que psicologicamente, colocar-me-á no mesmo pódio de um vencedor.

Para que essas estratégias sejam efetivas as empresas investem em sua imagem, identidade e reputação. Adiante tratamos acerca de cada um separadamente e suas especificidades. Vamos iniciar com a marca de uma empresa.

### 1.1 Marca, identidade e imagem corporativa



Marca é uma identificação. Sejam pessoas ou empresarias, comumente marca é vista como individualização. Ao usar uma “roupa de marca”, por exemplos as pessoas a classificação em determinado padrão social e isso teoricamente dirá muito de você. A saber, todos os indivíduos possuem marcas. São essas marcas que formam a individualidade e que transmitem seus conceitos, valores e sonhos.

Uma cicatriz, por exemplo é uma marca. Quem tem uma cicatriz carrega consigo uma história e se fosse possível perguntar aos que tem uma marca na pele, passaremos horas ouvindo a história de como foi feita, como influencia em sua vida

e assim por diante. Somos envolvidos diariamente por marcas que inclusive não são nossas, mas nos valem delas para expressar nossa opinião.

Agora, quando tratamos de empresas, as marcas são construídas de forma semelhante. Para Argenti (2014), as marcas são tratadas “como sinais identificadores que ajudam a avaliar tudo à nossa volta de modo rápido e com mínimo esforço”, ou seja, as marcas são sinais que ajudam na identificação de determinada empresa. O autor cita a marca “Coca-Cola”, que para ele é possivelmente uma das mais conhecidas do mundo. Para que a empresa alcançasse esse sucesso, foram anos de estratégias mercadológicas e fixação da marca em diferentes meios de comunicação.

É impressionante como a marca do *Mcdonalds* foi consolidada ao longo dos anos e se hoje, de longe, vemos apenas a letra “M” em suas cores características conseguiremos imediatamente identificar. Nesse sentido, podemos afirmar que marca corporativa é aquela que a empresa conseguiu consolidar no mercado.

Argenti (2014) afirma que “o valor de uma empresa pode ser significativamente influenciado pelo sucesso de sua estratégia de marca corporativa”. Ou seja, uma marca forte também terá seu valor impresso em seus ganhos. Por isso, para o autor, gerir corretamente uma marca é essencial para a formação de uma identidade.

Argenti (2014, p. 95) ainda expressa que:

as logomarcas são outro importante componente da identidade corporativa — talvez até mais importante do que os nomes, por sua natureza visual (o que permite comunicar ainda mais sobre uma empresa que seu nome) e por sua crescente predominância em vários tipos de mídia (ARGENTI, 2014).

As logomarcas são personificações da marca. Se marca é tudo o que faz identificar determinada empresa, para o autor, as logomarcas, por meio de meros traços estéticos podem transmitir mais que as escritas que compõem o próprio nome. Considerando isso, podemos claramente identificar o símbolo da *Nike* em diversos produtos mesmo que a palavra “Nike” não apareçam. Isso só é possível devido a consolidação da marca na sociedade.

**Marca** não é meramente a identificação visual de uma empresa, não se confunde. Marca é o conceito que determinada empresa expressa por meio de uma

materialização visual, diferencia de identidade. Já a **imagem** é o reflexo da identidade de uma empresa o que permite que um mesmo produto consiga diversas imagens, dependendo do público. Diferentes públicos podem ter diferentes impressões de uma mesma empresa. Logo a imagem é relacional, só pode ter uma imagem qual “consome” determinado produto, assim a marca é experimentada na individualidade pessoal.

A **identidade** da empresa, para Argenti (2014, p. 89) é:

é a manifestação visual de sua realidade, conforme transmitida através do nome, logomarca, lema, produtos, serviços, instalações, material impresso, uniformes e de todas as outras peças que possam ser exibidas, *criadas pela organização* e comunicadas a uma grande variedade de públicos. Os diferentes públicos formam, então, percepções baseadas nas mensagens que as empresas enviam de forma tangível.

Ou seja, tudo que é visível de determinada empresa é caracterizado por identidade. Imagine se a partir de amanhã todas as propagandas da *Coca-Cola* mudassem sua colocação e a fonte em que é escrita. Provavelmente teríamos dificuldades de em escolher o produto nas prateleiras. Isso não significa que nunca poderá mudar, mas a mudança deverá ser produzida ao longo dos anos. É o caso da empresa *Federal Express* que passou a se chamar FedEx, mas levou diversos anos para tal adaptação.

## 1.2 Reputação corporativa

Se a identidade, imagem e reputação estão interligadas a reputação não pode ficar de fora, entretanto, separamos essa temática em um tópico distinto por julgarmos de grande valia e preocupação para a integridade da comunicação empresarial.

Geralmente consideramos reputação aquilo que se dia a respeito de algo ou de alguém. Uma pessoa de má reputação, por exemplo, é aquela que anda errante em consideração aos padrões estabelecidos por determinada comunidade. A reputação profissional pode facilmente abalar anos de dedicação e serviços bem feitos. É comum determinada pessoa ou empresa proceder sempre com todas as regras éticas, mas um pequeno deslize jogar o trabalho de uma vida pelo ralo.

A reputação está ligada a não interatividade. Dificilmente uma reputação é abalada quando se há o relacionamento direto, ou seja, se a imagem (que é relacional) for afetada, dificilmente uma marca terá má reputação pelos seus usuários. Isso acontece justamente pela construção da confiança ao longo do tempo.

Quando vamos comprar um produto, normalmente da primeira vez, consultamos canais especializados em reputação. Um exemplo é o site “reclame aqui”. Com essa ferramenta podemos consultar a reputação de produtos e empresas. Nesse tipo de site, acontece um fenômeno interessante: os reclamantes têm uma imagem do produto ou serviço, uma vez que são consumidores relacionais. Já para os pesquisadores estão expressas reputações, ou seja, não relacional, uma vez que estão pesquisando ainda sobre o produto que possivelmente despertaram interesse.

Argenti (2014, p. 72), em relação ao controle da reputação, defende que:

*a reputação é a soma das diferentes visões que seus vários públicos têm da organização. Como resultado, a ideia de que uma organização pode administrar sua reputação é irrealista. Em vez disso, as grandes empresas devem concentrar-se em desenvolver e implementar estratégias de forma integrada que incorpore diferentes públicos.*

O destaque na citação acima está na tentativa de gerir a própria reputação. Para o autor, não é possível administrar a própria reputação, uma vez que a reputação é produzida pelo público consumidor. Dessa forma, o que resta aos administradores da comunicação é a antecipação dos impactos da reputação, sempre desenvolvendo produtos que atendam às necessidades e efetivamente cumpram com os objetivos propostos.

### 1.3 Manutenção da imagem, identidade e reputação empresarial

A famosa expressão “*quem não é visto não é lembrado*” faz sentido na comunicação empresarial. Na era comunicacional moderna, manter-se no mercado é uma tarefa árdua. Se profissionalmente um indivíduo deve estar em constante atualização, nas organizações não é diferente. A manutenção constante das impressões mercadológicas deve ser critério para a continuidade de uma empresa.

A manutenção da imagem, identidade e reputação de uma empresa está ligado aos sistemas de ouvidoria. A partir do momento em que se observa mudança significativa que impactará na empresa os gestores devem proceder com estratégias que diminuam o impacto. Mais inteligente é prever os problemas, mas diante de algum problema a defesa da marca, identidade e reputação deve ser acionada.

Quando há uma reclamação, no “Reclame Aqui”, por exemplo, a empresa não deve se calar. Pontualmente deve responder aos questionamentos e reclamações para que a empresa se mantenha fidedigna no mercado. A saber, se você rapidamente consultar esses canais de reclamações, que auxiliam a comunidade, notará que as empresas constantemente respondem e indicam, na maioria das vezes, as possíveis soluções para o problema. Inclusive, nas grandes empresas já são encontrados departamentos específicos que medem e buscam os “*ibopes*” da instituição.

Outra ferramenta importante para a manutenção da marca, além das propagandas vinculadas nos canais de comunicação, está o ***branding***. Esse termo inglês, que significa “gestão de marcas”, obteve papel importante na década de 90 com o estudioso David A. Aaker e Erich Joachimsthaler (2000).

Além das ações de *marketing* o *branding* ressalta a importância de consolidação das marcas e produtos de forma estratégica. A vinculação de um produto com outro que já está consolidado no mercado é uma estratégia interessante do *branding*. Ao lançar um filme por exemplo, determinada empresa pode vincular seus produtos com o *Mcdonalds* que já bem conhecido para alavancar a sua propaganda.

Para Olins (2005), a manutenção da marca por meio do *branding* permeia por diretrizes que desde o que a organização produz e venda, até o local em que são vinculadas as propagandas e produtos. Dessa forma, salientamos que a manutenção da marca ajuda na construção de uma marca forte no mercado. Mas como construir uma marca forte no mercado? Como identifico uma marca forte e fraca no mercado?

#### 1.4 Construção da marca e delimitação de clientes



Algumas pessoas não gostam desta expressão, mas “todos nós somos produtos”. Se consumimos produtos saibam que para a produção de desses produtos são utilizadas pessoas que para a empresa também são produtos. Inclusive, se esse produto estiver defasado ou obsoleto pode ser facilmente substituído. Por isso, como vimos no tópico anterior, as empresas prezam pela manutenção da marca, identidade e reputação. Da mesma maneira os profissionais devem prezar por sua qualidade no serviço.

Falaremos mais adiante sobre a atualização pessoal e a construção da marca pessoal, doravante vamos limitar a falar da construção de uma marca forte para o mercado e a delimitação da clientela. Para isso, alguns questionamentos foram traçados no tópico anterior: como construir uma marca forte no mercado? Como identifico uma marca forte e fraca no mercado?

Para a revista Exame (2011), com opinião de diversos especialistas, a construção de uma marca forte no mercado é construída com estratégias do tipo: escolha de nome coerente e fácil, posicionamento ético, marca bem desenhada e possuir diferenciais para o cliente. Tudo isso contribuirá para que a empresa seja conhecida e respeitada no mercado.

Já para Nunes e Haigh (2003:87-88), uma marca de valor deve contar com serviços e produtos de qualidade equivalente ao produto alvo, ser lembrada pelos consumidores, ser relevante para o mercado e para o consumidor, possuir diferenciais, ter imagem equivalente a identidade, ter amplo portfólio de produtos, criar vínculos de fidelidade e possuir um valor patrimonial. Enquanto que para Mollerup (2004), os fatores mais importantes são visibilidade, aplicabilidade dos produtos, competitividade, simplicidade, ser atual e ter longevidade, dentre outras características.

De todas as teorias, destacamos que a credibilidade e a coerência entre a proposta de serviço e a efetividade, deve ser carro chefe para a criação de uma marca forte no mercado. Após observado essas ponderações, notamos também que as próprias marcas acabam selecionando a sua clientela. Embora pareça inconcebível que uma marca queira mais um cliente do que outro, é correto afirmar que determinada loja pode demonstrar o tipo de clientes que estão aptos a ela.

Para isso, a empresa deve construir aos poucos o seu objetivo por um ou outro cliente. Se observarmos diferentes produtos, podemos notar que será mais acessível a determinado público que a outro. Os produtos tecnológicos fazem isso com maior clareza quando produzem seus produtos para um nicho de mercado. Um fator que determina essa classificação é o preço. Os clientes que compram de determinada marca, como *Apple*, possuem característica específica e mesmo que um ou outro compre os produtos é um “desvio na curva”, pois o próprio produto classifica quem são os seus consumidores.

Algumas empresas, por meio de seus produtos e propagandas vendem desejos e necessidades, e isso as propagandas e a mídia desempenham de forma eficaz. Veremos mais sobre esse assunto no próximo bloco de ideias.

## 2 Mídia de informação e propaganda

*Objetivo: averiguar os conceitos sobre mídia e propaganda e sua aplicabilidade como ferramenta na comunicação.*

O conceito de mídia na era moderna pode ser considerado como o aglomerado dos meios de comunicação que objetiva a transmissão de informações. No século XXI, as plataformas digitais ocupam o topo dos canais de comunicação, que, outrora, eram dominados pelos jornais, revistas e rádios. Assim, é notório que a escolha pelos canais de comunicação digitais é mais frequente que os mais obsoletos. Isso não significa que os demais meios de comunicação não sejam mais utilizados, apenas são menos frequentes que as plataformas digitais.

É importante destacar que a *internet* desempenha, na modernidade, papel fundamental para difusão das informações. Por isso, a propaganda de algumas empresas que não víamos nas redes sociais, agora estão frequentemente em nossa *timeline*. O termo mídia, quando pesquisamos nos dicionários é traduzido “na mesma linha”, ou seja, é a propagação em massa de uma informação pelos meios de comunicação oficial a fim de contribuir para a propaganda da empresa.

Mesmo que costumeiramente englobamos *internet* e mídia como a mesma coisa, alguns autores, como Paul Argenti (2014), ainda defendem que a mídia (televisão, jornais, revistas e rádio) é o canal de comunicação com mais credibilidade por ser oficial. Ainda, Argenti (2014, p. 8) defende que:

embora a mídia e a Internet sejam canais poderosos para a expressão e o debate de questões empresariais, em nenhum outro lugar as atitudes que prevalecem no ambiente externo são mais claramente definidas do que na televisão e no cinema (ARGENTI, 2014).

O autor defende também a inclusão do cinema como canal confiável para a propaganda de uma empresa devido a credibilidade e ao filtro que as propagandas nos filmes passam antes de serem vinculadas. Por isso, é comum os filmes, além de promoverem determinadas marcas, defenderem algumas empresas em suas grandes produções. A difusão de um ideal, ou em nosso caso de uma marca é denominado propaganda.



A **propaganda corporativa**, para Argenti (2014, p. 114) é definida como:

*propaganda corporativa* pode ser definida como o uso pago da mídia para beneficiar a imagem da empresa como um todo, e não somente de seus produtos ou serviços. Uma vez que todos os elementos de uma propaganda contribuem para a reputação de uma empresa, tanto a propaganda de um produto específico quanto a propaganda corporativa devem refletir uma estratégia única. A propaganda da imagem corporativa deve “marcar” uma empresa do mesmo modo que ocorre com o produto (ARGENTI, 2014).

Podemos observar que para o autor, a propaganda corporativa é aquela que é patrocinada e visa a manutenção da marca ou a venda de um produto. Para o pesquisador, a diferença entre propaganda corporativa e propaganda de produto está relacionado com o departamento que a vincula. Por exemplo, o departamento administrativo visa a manutenção e a propagação da imagem da empresa, isso é propaganda corporativa (empresarial), já a propaganda de produtos é desenvolvida e gerenciada pelo departamento de marketing e visa unicamente a venda de produtos e o crescimento numérico com impacto da receita da empresa. (ARGENTI, 2014, p. 114)

O autor demonstra também no mesmo bloco de ideias os diversos objetivos da propaganda corporativa, como para melhorar a identidade e a imagem (manutenção da marca), manter os funcionários (fidelizar os colaboradores), atrair investimentos (visão financeira) e influenciar opiniões (politicamente). Em nosso escopo vamos classificar a propaganda em mais três tipos: televisiva, digital e laboral. Vejamos a seguir algumas ponderações sobre esses destaques da propaganda e seus objetivos.

## 2.1 A propaganda televisiva

A propagando se vale também da persuasão explicada no início desta unidade. Sendo assim, há duas linhas de discussão: aqueles que afirmam que a televisão tem desempenhado um papel de má influência para os telespectadores e os que afirmam que a propaganda televisiva ainda é a forma mais aceitável e confiável para a vinculação de anúncios publicitários.

A televisão é a meio utilizado pelas empresas para propagar os desejos e necessidades. É sabido que a economia é regida pelos desejos mais que as

necessidades. A definição encontrada no site do Banco Central (BACEN) para desejo e necessidade é esclarecedora. Para Rodrigo Octávio Beton Matta, membro do Departamento de Promoção da Cidadania Financeira (Depef) necessidade é “tudo aquilo de que precisamos independentemente de nossos anseios”, já os desejos “podem ser definidos como tudo aquilo que queremos possuir ou usufruir, sendo essas coisas necessárias ou não”. Em suma, os desejos são dispensáveis para a sobrevivência.

Por ser visual, a televisão “vende” desejos ao vincular as propagandas com o sonho de viajar, os ambientes demonstrados, as possibilidades de aquisição, as imagens de pessoas felizes e a vinculação de felicidade e a aquisição de determinado produto. Ainda as propagandas televisivas são caracterizadas pelos verbos no imperativo (foco no receptor), “compre, beba, veja, adquira, viaje, assine, etc.”.

## 2.2 A propaganda digital

São classificadas como aquelas que são desenvolvidas e pensadas para serem vinculadas nas plataformas digitais (internet). Essa modalidade é abrangente e vai além dos *pop-ups* perturbadores. São anúncios objetivos e costumeiramente estão vinculados na divulgação da venda de produtos e serviços mais que a propaganda institucional da empresa.

Por ser objetiva e de retorno rápido, as empresas tem cada vez mais investido na propulsão de suas propagandas. Um exemplo clássico pode ser observado no canal *YouTube* que antes dos vídeos são apresentados produtos e serviços estrategicamente e com duração entre 5 segundos a no máximo 1 minuto e meio.

Um artigo publicado no site americano WSI, denominado “5 fatos importantes sobre o futuro da propaganda digital (5 Things You Need To Know About the Future of Digital Advertising)”, por Baldwin (2016), expressa que a modalidade de propaganda digital via *móvil* “conseguiu aumento de 66% entre 2014 e 2015, em comparação com a direcionada para *desktop*, que cresceu apenas 5% no mesmo período.”. Para Baldwin (2016), isso acontece devido a efemeridade de atenção por parte dos internautas que em média ficam atentos em um site entre 10 e 20 segundos.

Considerando o exposto, as propagandas digitais precisam ser bem elaboradas e estruturadas de forma que alcancem os objetivos propostos, mas se deve ter em mente que são ágeis e mutáveis mais que as propagandas vinculadas na televisão.

### 2.3 A propaganda laboral

A propaganda laboral está diretamente vinculada ao maior propagador da imagem da empresa: os colaboradores. Para as empresas modernas fica a sugestão desta nova estratégia de propaganda que é por meio dos funcionários. Este tipo de propaganda pode ser o caminho para as empresas que estão iniciando, uma vez que nos parece de baixo custo investir na satisfação de seus colaboradores.

Nesta estratégia estão ligados os investimentos na estrutura de trabalho, nos uniformes e também na experimentação pelos funcionários dos produtos e serviços oferecidos pela empresa. O investimento na formação acadêmica, também está entre as estratégias de propagar a marca, em que a capacitação demonstra a efetiva vontade de contribuir com a qualidade de seus produtos e serviços. Nesse sentido, os integrantes da equipe serão os primeiros a realizar a propaganda satisfatória da empresa.

#### SAIBA MAIS

##### **A evolução da propaganda**

"São muitas as definições que surgem em meio ao público em geral quando o tema é propaganda. Para citar alguns: estorvo, interrupção, mentira e desnecessário. No entanto, duas se repetem com ampla frequência: irrelevante e intrusivo. E, de fato, representam bem o lado negro da história da publicidade, até então. Porém, tudo isso está em acelerada mudança e impactará você sensivelmente. Estamos falando do *Programmatic Buying* ou RTB – Real Time *Bidding*, uma forma mais inteligente de fazer propaganda. Para entender um pouco melhor, vamos analisar o contexto.

Crescemos acostumados com as inconveniências dos comerciais que interrompiam nossos programas de TV aberta, rádio e até mesmo revistas e jornais, quando estas eram as únicas opções de entretenimento e obtenção de informação. A situação não mudou muito com a internet, pois logo surgiram os *pop-ups* e banners genéricos, além de toda a sorte (ou azar) de *spams*."

O texto completo está disponível em:

### 3 A comunicação problemática

*Objetivo: estabelecer os principais problemas internos que influenciam na comunicação empresarial, tornando conhecida estratégias para dirimir os problemas.*

Há diversos ruídos que estão relacionados a convivência, dentre eles está classificado os problemas de comunicação. Como vimos anteriormente, a comunicação é natural do indivíduo, entretanto abarca uma gama de possibilidades de interpretação e é justamente por isso que podem surgir comunicações problemáticas. Nesta parte vamos tratar de problemas internos das empresas relacionados a comunicação.

Para Lima (2009), as informações são transmitidas em todo tempo nos espaços empresariais, porém como as informações são diretamente ligadas aos funcionários a não observação da forma ou canal que é transmitida pode causar prejuízos para as empresas, considerando sempre que a comunicação interna circula “de forma vertical (da diretoria para os empregados) ou horizontal (entre funcionários do mesmo nível de subordinação)”. Por isso, salientamos que toda comunicação deve seguir uma estratégia comunicativa, e, deverás, os instrumentos adequados possibilitarão a diminuição dos equívocos interpretativos.

Lima (2009) defende que:

existem diversos instrumentos que favorecem o êxito da circulação das notícias dentro de uma empresa. Publicações impressas (jornais, revistas e boletins), jornal mural, intranet e newsletters são alguns exemplos. Aliados a um bom planejamento empresarial, eles são verdadeiras ferramentas estratégicas para aumentar a confiabilidade entre funcionários e líderes e auxiliar na otimização do tempo nas tomadas de decisões.[...],quanto mais informados acerca do cotidiano da corporação onde atuam estiverem os profissionais, mais eles estarão envolvidos com a missão da empresa e, conseqüentemente, a produtividade será cada vez maior. Assim como o aproveitamento do tempo, antes dispensado em conflitos gerados pela falta de informação (LIMA, 2009).

Nessa perspectiva, após a escolha da melhor estratégia, a extinção dos problemas internos de comunicação será observada na diminuição progressiva dos conflitos de informação e ruídos entre os colaboradores. Mas para isso todos os empregados devem estar empenhados a fim de dirimir os problemas. Dentre as principais dificuldades, podemos destacar a falta de diálogo entre os departamentos, centralização de informações e linguagem inadequada que dificulta o entendimento do que está sendo solicitado.

### 3.1 Investimentos na comunicação empresarial

É sabido que as empresas brasileiras, desde 2008, passam por precauções financeiras devido à instabilidade nacional, e, justamente por isso, muitas organizações optam por investir menos em comunicação ou até mesmo cortar de forma drástica tudo que diz respeito a comunicação (interna ou externa). Em uma recessão, um dos primeiros departamentos a sofrerem com isso é o departamento de *marketing*, por exemplo, que em muitas empresas tomam como responsabilidade toda a comunicação empresarial.

Entretanto administradores visionários afirmam que esta prática não é prudente. A administradora Clarice Pereira (2013) expressa que:

[...] em tempos de desaceleração da economia, o primeiro pensamento do empresário é cortar custos e despesas. Inversamente do que propomos para ganhar mercado, **as primeiras reduções normalmente recaem sobre os investimentos em comunicação**. Os cortes atingem até mesmo aquelas ações mínimas, básicas, como o material de vendas: um folder ou um catálogo mercadológico. Essas reduções acontecem, garantem os administradores, para que as empresas ganhem fôlego financeiro e continuem custeando aquilo que acreditam ser realmente necessário à sua permanência (PEREIRA, 2013). *(grifo nosso)*

Entretanto, para a autora, são justamente as ferramentas comunicativas, de *marketing*, que ajudam a continuar a propagar a marca e os produtos de uma empresa e os investimentos não podem ser vistos como despesas frívolas, e sim estratégias para alavancar as vendas. Para ela, as grandes empresas como Coca-Cola e Microsoft não param de investir na comunicação, nem mesmo em meio a crises econômicas. (PEREIRA, 2013)

Por outro lado, é entendível que muitas empresas não se valem de um plano “B” para as futuras crises, mas o mínimo de comunicação deve ser mantido. A *internet*, por exemplo, continua sendo um investimento de baixo custo como subterfúgio a fim de manter a empresa no mercado e realizando suas propagandas e respaldar a continuidade do departamento de comunicação e *marketing*.

### 3.2 Departamento de comunicação e *marketing*

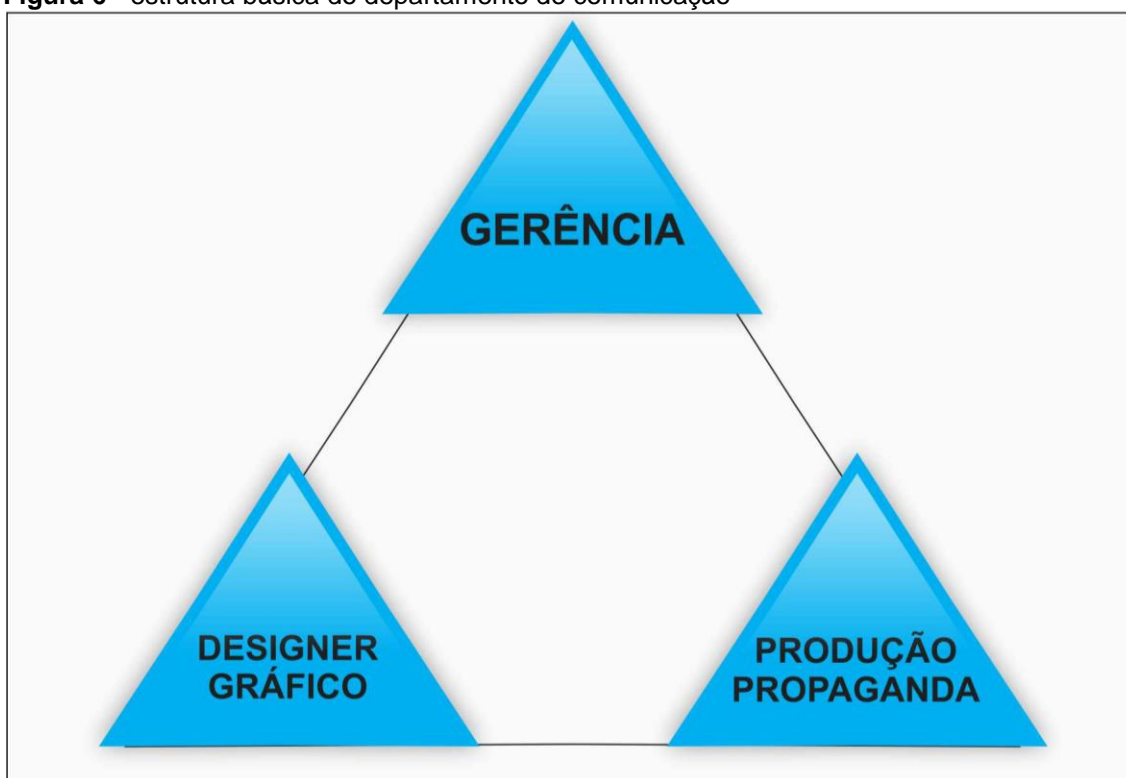
Sua empresa tem um departamento responsável por toda a comunicação e marketing? Embora essa ideia não seja nova, muitas empresas ainda não contam com um departamento estruturado para desempenhar as questões relativas a divulgação, circulação, acompanhamento e estratégias de *marketing*. Isso ocorre devido a inclusão de colaboradores não profissionais para desempenharem esse papel tão importante. A experiência é importante, mas o que se observa nas empresas, segundo Argenti (2014), é que “em geral, poucos funcionários são designados para trabalhar com a comunicação, e os envolvidos normalmente são inexperientes ou desqualificados”.

Na maioria das vezes, os administradores conhecem uma pessoa nova, que precisa trabalhar e inserem nos departamentos que são responsáveis na divulgação dos produtos e elaboração de propagandas comerciais. Não estamos desmerecendo as oportunidades necessárias, e sim ressaltando a importância da capacitação para desempenhar toda e qualquer função dentro de uma empresa.

No site Gestão de Empresas são elencadas algumas responsabilidades em se criar o departamento de comunicação, dentre elas, destacam-se a função de “controlar e criar toda a informação da empresa que terá como destino a imprensa e a sua apresentação ao público, seja de produto, serviço, promoção ou até eventos”. Ainda esclarece que caso a empresa não tenha condições de criar um departamento de comunicação, que recorra a uma agência de publicidade para encontrar auxílio e êxito.

A estrutura básica do departamento de comunicação pode ser observada na figura a seguir:

**Figura 6** - estrutura básica do departamento de comunicação



**Fonte:** o autor (2018)

Note que para iniciar não é necessário grande material humano envolvido. Basta que o responsável esteja ciente de suas funções. Com três colaboradores é possível implantar o departamento de comunicação em que o **Gerente** ficará responsável pela organização geral e as estratégias; o **departamento gráfico** ficará responsável pela identidade e designer da empresa e produtos; e, por fim, a **produção** ficará responsável pelo acompanhamento, produção e levantamento de dados da comunicação realizada.

Dentre as responsabilidades desse departamento está o planejamento, produzir, definição dos meios de comunicação, analisar os resultados obtidos, desenvolver campanhas, elaboração de metas e estratégias, e, por fim, gerenciar todos os itens listados.

### 3.3 A arte de escutar

Para finalizar a unidade III precisamos tratar de um assunto importante: o saber ouvir. Parece ilógico ressaltar que a empresa precisa ouvir o seu cliente, ou pior, parece redundante dizer que as pessoas precisam ouvir umas às outras.

Porém, uma das características da modernidade é a correria e a falta de tempo para parar e ouvir o outro. Isso acontece devido a uma capacidade da mente, que permite enquanto estamos ouvindo pensarmos. Isso mesmo, o que fazemos costumeiramente é pensar enquanto o outro está empenhadamente tentando explicar algo.

O pensamento, muitas vezes, está focado na elaboração contra argumentação receptiva. Ao receber a mensagem, nossa mente automaticamente está produzindo respostas para tudo o que está sendo ouvido. Embora seja tácito (intrínseco) a capacidade humana é importante ouvir primeiro e depois responder. É sabido que ouvir está relacionado a audição e escutar está relacionado a prestar atenção. Em resumo, escutar é prestar atenção no que está sendo pronunciado.

As empresas, por meio de ouvidorias, tomam conhecimento do que a clientela pensa sobre seus produtos, serviços, estratégias e organização. Mas fique atento, pois após a implantação do departamento de comunicação, provavelmente se escutará de tudo. Cabe ao gestor filtrar as informações e ouvir o receptor dos seus produtos.

Nem sempre é agradável ouvir, principalmente quando pensamos estar certos em nossas tomadas de decisão, porém, para as empresas é de fundamental importância entender o que está sendo trazido para a mesa de discussão, uma vez que muitas vezes o que se é ouvido pode contribuir para novas estratégias e sucesso empresarial.

#### **ESTUDO DE CASO - TRANSFORMANDO PARA VENCER: AS ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO PARA MUDANÇA ORGANIZACIONAL NA OWENS-ILLINOIS**

*por Mariana Arruda em 08 de março de 2017.*

##### **Cenário:**

A Owens-Illinois é a maior empresa fabricante de embalagens de vidro no mundo, com 79 fábricas espalhadas em 23 países, mais de 27.000 empregados globalmente e um catálogo com mais de 10.000 produtos disponíveis. Centenária, a O-I, como é mais conhecida, foi fundada em 1903 e tem, em sua história, uma série de fusões e aquisições no mundo todo, que permitiram à empresa a consolidação na liderança do setor. No Brasil, a empresa é dona das marcas Cisper e CIV.

Como é comum nas empresas com atuação em grande dispersão geográfica e tendo se formado a partir de um alto número de empresas locais que foram sendo incorporadas ao negócio global, a gestão da O-I começou a perceber que suas subsidiárias trabalhavam de formas muito distintas e independentes entre si. Essa situação acabou impactando negativamente o valor das ações da companhia na bolsa de valores, sinalizando um potencial risco na reputação da empresa.



Percebendo esse movimento do mercado e impacto nos seus negócios, a O-I tomou a decisão de rever a forma como estava atuando globalmente.

#### **Desafio:**

Iniciava-se, dessa forma, um grande processo de revisão global da atuação da organização. A comunicação passou, assim, a ser responsável por auxiliar na mudança, de forma a envolver os acionistas, clientes e empregados. Foram, então, criadas três ambições, que são: ser o fornecedor preferido em embalagens de vidro para os clientes, com a melhor eficiência em custo e expandido negócios em segmentos e mercados em crescimento e atrativos. Todos os programas e projetos que sustentam esse pensamento foram organizados para atender esses 3 pilares. No centro dessas iniciativas, está o escritório de transformação, que é onde entra a área de comunicação corporativa e cultura organizacional, a fim de acelerar a capacidade da O-I em atingir a sua estratégia por meio de um único time global, com processos mais eficientes e estrutura mais simples e orgânica.

Um exemplo dessa transformação é que alguns empregados começaram a ser convidados a participar de comunidades de trabalho com o objetivo de encontrar soluções para todas as linhas de custo da empresa. Não se tratando mais de ter um cargo definido, mas sim de integrar um projeto de acordo com a suas competências e afinidades. Essa foi uma das maneiras encontradas pela O-I para unir as pessoas nas sedes administrativas e nas fábricas, de forma a trabalhar temas importantes para a organização.

#### **Solução:**

Para que esse desafio fosse cumprido, um dos métodos utilizados foi o de envolver 100% dos empregados nas estratégias e no modelo de negócio da empresa. Para isso foram criados dois *learning maps* em que a organização esclarece para seu público interno, de forma lúdica, qual é a jornada da O-I e onde ela deseja estar nos próximos anos e como a empresa cria valor aos acionistas e ganha dinheiro. Em uma estratégia ousada, que tem surtido bons resultados, a organização optou por envolver todos os 27 mil empregados em sessões de três horas que abordam os acontecimentos atuais e as futuras mudanças. Pode-se perceber, assim, que a ideia da companhia é trabalhar uma comunicação compreensiva, frequente e transparente, capaz de criar valor e desenvolver comportamentos desejados.

Outra forma de alinhar as pessoas ao processo de mudança global é sensibilizando a liderança. Mais de 500 líderes estão envolvidos globalmente em uma frente de trabalho chamada *leadership series*. Seu objetivo é tratar os comportamentos que o líder deve desenvolver nesse processo de mudança, entre eles engajar com uma comunicação aberta e honesta.

Paralelamente, os canais de comunicação têm sido usados para suportar este movimento de transformação e também como forma de institucionalizar o diálogo. Globalmente, as áreas de comunicação e TI lançaram mão de uma série de *town halls*, ou reuniões abertas, além de utilizar a intranet, o *Sharepoint*, o *Skype*, salas de *Telepresença* e o *Yammer*. Além disso, as áreas de comunicação regionais são responsáveis por adaptar conteúdos para as realidades locais e sensibilizar as lideranças no processo de comunicação, de forma com que se transformem em agentes da mudança, auxiliando, dessa forma, no movimento de unificação da empresa.

Em três anos a O-I deverá atingir a sua ambição, reposicionar sua imagem sólida no mercado e continuar evoluindo o retorno aos acionistas, que já apresenta avanços consistentes nos últimos trimestres, desde que iniciou esse processo.

Fonte: extraído do site <http://www.comunicacaocomfuncionario.com.br>  
(As informações apresentadas foram compartilhadas pelo André Luiz Said Guilherme, Gerente de Recursos Humanos da Owens-Illinois, disponível em <https://goo.gl/xEubHn>)

## Considerações Finais

Caro aluno, após analisarmos os assuntos desta unidade é importante recapitular que vimos sobre a diferenciação entre marca, identidade e reputação. Dentre elas destacamos que a imagem é materialização da identidade (que engloba tudo o que é tangível, ou seja, tudo o que é impresso da empresa), já a reputação é como os consumidores veem as empresas, produtos e serviços.

Na sequência foram sugeridas estratégias para a manutenção e estabelecimento efetivo das marcas nos diversos meios de comunicação. Lembre-se que uma das estratégias é o *branding* que auxilia na vinculação da marca, identidade e produtos em diversas camadas da sociedade.

Outra estratégia abordada é a propaganda inteligente por meio da comunicação *thinking*, que contribui para as possíveis soluções inteligentes da comunicação empresarial. Foi nesta unidade que também vimos sobre os meios de vinculação, sendo ela televisivas, digitais e laboral.

Após analisada que a maioria das empresas acabam, de forma natural, selecionando seus clientes, discutimos sobre o papel dos colaboradores na comunicação, os investimentos necessários para o departamento de comunicação empresarial e sugerimos a estrutura básica do departamento de comunicação e marketing e as atribuições dos responsáveis. Por fim, abordamos a importância de ouvir e escutar no processo comunicativo.

Espero que até o presente momento você tenha aprendido e tenha encontrado muitas novidades acerca do processo de comunicação e organizações empresariais. Na próxima e última etapa, unidade IV, vamos tratar da comunicação e gestão e abordaremos algumas estratégias que são utilizadas pelas empresas para o sucesso na comunicação. Estamos quase no fim de nossas breves ponderações sobre esta temática! Siga firme em seu propósito de aprendizagem e obtenção de conhecimento.

## ELEMENTOS COMPLEMENTARES

A - Pesquise em [www.exame.abril.com.br](http://www.exame.abril.com.br) as quatro marcas mais valiosas do mundo e as duas menos valiosas.

B - Faça uma pesquisa sobre as marcas mais valiosas de sua cidade e compare quais são os diferenciais com as marcas mais valiosas do mundo.

## Referências

AAKER, David A.; ERICH Joachimsthaler. **Brand Leadership**. New York: The Free Press. 2000. pp. 1–6.

ARGENTI, Paul. **Comunicação Empresarial**: a construção da identidade, imagem e reputação. 6o Edição Rio de Janeiro: ed. Elsevier. 2014.

BALDWIN, Cheryl. **5 Things You Need To Know About the Future of Digital Advertising**, 2016. Disponível em: <<https://www.wsiworld.com/blog/5-things-you-need-to-know-about-the-future-of-digital-advertising/>>. Acesso em: 10 jan. 2018.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Dicionário Aurélio Básico da Língua Portuguesa**. 4ª edição revista e ampliada do minidicionário Aurélio. 7a impressão. Rio de Janeiro. Nova Fronteira, 2002.

GESTÃO DE EMPRESAS. **Vantagens de criar um departamento de comunicação na sua empresa**. Disponível em: <<https://goo.gl/rE4ip6>>. Acesso em: 15 jan. 2018.

LIMA, Carlos Alberto de Almeida. **Falhas na comunicação interna de uma empresa, podem comprometer Resultados?** 2009. Disponível em: <<https://goo.gl/wUDndL>> Acesso em: 11 jan. 2018.

MATTA, Rodrigo Octávio Beton. **Necessidade e desejo**. Disponível em: <<https://cidadaniafinanceira.bcb.gov.br/blog/69-necessidade-e-desejo>>. Acesso em: 10 jan. 2018.

NUNES, Gilson; HAIGH, David. **Marca**: valor do intangível, medindo e gerenciando seu valor econômico. São Paulo: Atlas. 2003.

OLINS, Wally. **On Brand**. Ed. Verbo. São Paulo, 2005.

PEREIRA, Clarice. **Por que investir na comunicação em tempo de crise?** 2013. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/noticias/marketing/por-que-investir-na-comunicacao-em-tempo-de-crise/79652/>. Acesso em: 11 jan. 2018.

ZUINI, Priscila. **Como construir uma marca forte para o seu negócio**, 2016. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/pme/como-construir-uma-marca-forte-para-o-seu-negocio/>>. Acesso em 06 jan. 2018.

## UNIDADE IV – COMUNICAÇÃO E GESTÃO

Professor Alessandro Cordeiro Alves da Silva



*Falar é ter demasiada consideração pelos outros. Pela boca morrem os peixes.*  
FERNANDO PESSOA

### Introdução

Caro(a) estudante, seja bem-vindo(a) a última unidade desta análise da comunicação empresarial. Vamos aprofundar sobre a temática de estratégias e procedimentos organizacionais da comunicação empresarial que os estudiosos da área são de extrema importância. Ainda que comumente os departamentos sejam criados sem planejamento, é importante começar da forma correta, sabendo que já existem procedimentos para a gestão da comunicação empresarial.

Na sequência, trataremos das estratégias para a retenção de clientes, que tem tirado o sono de muitos administradores. A mudança frequente dos clientes encurrala as empresas a buscarem, cada vez menos encontrados, clientes fiéis e que prezam pelos ideais da empresa, o que afeta diretamente nos resultados financeiros da empresa.

Esses resultados serão explorados também nesta unidade. Observaremos a importância em gerir bem os dados levantados sobre o desempenho da empresa. Para isso, é necessário a confrontação de planejamento e resultado; e, se possível, restabelecer novas estratégias para a melhora de resultados. Nesta discussão

observaremos que dependendo dos resultados, a pressão recairá no departamento de vendas e, por isso, vamos explanar algumas temáticas sobre comunicação e negociação.

Nos dois últimos tópicos vamos tratar sobre a ética empresarial e a filantropia. Essas duas temáticas são importantes na era da modernidade e da comunicação digital, não são questões novas, mas certamente são diferentes das empresas do século XX. Iremos constatar que no século XXI, a ética e a filantropia também sofrerão mutações e estão menos sutis.

Vamos iniciar? Força e foco, pois estamos quase concluindo os estudos sobre a comunicação empresarial!

Bom estudo!

Prof. Alexsandro Cordeiro Alves da Silva

# 1 Comunicação e Estratégia de Gestão

*Objetivo: explicar sobre as estratégias organizacionais e gestão da comunicação corporativa por meio de estruturas acessíveis.*

Você já deve ter planejado algumas coisas em sua vida. Aquela viagem tão esperada, um casamento, uma festa surpresa, a compra de uma mercadoria, a limpeza da casa, a organização do guarda-roupa, dentre outras. Se já participou de algum tipo de planejamento irá perceber passou por um momento, mesmo que mental, de estratégias. As estratégias são fundamentais para que no momento do planejamento as etapas façam lógica e alcances os objetivos traçados.

Para a viagem, a estratégia pode ter sido a reorganização financeira; para o casamento, pode ter sido escolher a melhor data com base nos custos; para a faxina da casa a estratégia pode ter sido a escolha do cômodo menos bagunçado; para a limpeza do guarda-roupa pode ter sido alguma não relacionado diretamente ao serviço, por exemplo, tomar um banho para “tomar coragem”. Não importante qual foi a estratégia, o importante é que depois de planejado (organizado), passamos por análise de estratégias (ferramentas) que nos ajudarão a seguir o planejamento.

No meio corporativo acontece da mesma maneira. Tudo começa com o planejamento. Para Lima (2016), o planejamento “é executado no presente e seu resultado é focado no futuro”. Ou seja, é o ato de colocar suas metas de forma organizada na atualidade para que futuramente sejam colhidos os frutos do trabalho. A autora lista dois três tipos importantes de planejamento: estratégico, tático e operacional.

**O planejamento estratégico**, segundo Lima (2016),

são os meios utilizados para atingir as metas de longo prazo, que são de grande importância para a empresa, envolvendo o ambiente interno e externo no qual se insere. Define: o negócio que está sendo empregado na organização, como deve ser e qual sua influência no ambiente interno e externo, ajudando no desenvolvimento do longo prazo (LIMA, 2006).

Nesse sentido, o planejamento estratégico (organizacional), já contam com as **estratégias** (ferramentas e procedimentos) que auxiliam na obtenção dos resultados objetivados pela empresa. Note que a comunicação interna e externa, visto nas

unidades anteriores, também estão presentes no que se refere a planejamento empresarial. Todos os departamentos serão inseridos no planejamento estratégico e quantas vezes forem necessários será necessário comunicar a responsabilidade de cada integrante e de cada estratégia para o sucesso nos resultados.

Já o **planejamento tático**, Lima (2016) classifica como o “desdobramento da estratégia”, ou seja, os diferentes departamentos, após serem informados do planejamento e da estratégia geral, elaboram suas próprias estratégias departamentais para alcançarem o objetivo geral planejado. Por fim, o **planejamento operacional** é aquele que é a função que especifica os recursos e se organiza por meio de cronogramas de resultados.

A estratégia e o planejamento estão interligados, ou seja, após o planejamento todos devem estar cientes (comunicação interna e externa, se for o caso) e estabelecer quem responde pelo projeto (assessoria). Com essa organização a possibilidade de sucesso é maior do que apenas uma parte da equipe sabendo do planejamento e as estratégias. Por incrível que pareça, algumas empresas podem trabalhar com “segredos” de planejamento em que os colaboradores não sabem para onde estão indo e se fosse possível questionar o motivo pelo qual está desempenhando determinado papel a resposta será “*não sei, pediram para fazer e estou fazendo*”.

Para auxiliar na gestão, retomamos Lupetti (2009), a fim de auxiliar a definir o caminho lógico da gestão comunicativa nas organizações. Observe a figura abaixo:

**Figura 7** - fluxograma da gestão estratégica comunicativa



**Fonte:** o autor (2018), adaptado de (LUPETTI, 2009, p.16)

Nesse fluxograma podemos observar que a gestão estratégica só é possível com a participação dos diversos níveis comunicativos e administrativos de uma organização. Na parte **institucional**, responsável também pela identidade imagem e reputação, serão observadas as questões institucionais da empresa, relações públicas, filantropia, ramo de atividade, dentre outros. Já a parte organizacional, organizacional, regulamentos, instruções, portarias, normas, avisos, etc., ficará a cargo do setor **administrativo**. A comunicação **interna** ficará responsável pela conscientização e clareza dos objetivos e responsabilidades de cada um e incentivos como cursos, convivência interna, treinamentos, endomarketing, programas sociais, etc. Por fim, se for necessário, a comunicação externa **mercadológica** realizará a divulgação do novo planejamento tal como conscientização das novas estratégias adotadas pela empresa, eventos, marketing, promoções, propaganda, lançamentos, merchandising, dentre outros.

#### SAIBA MAIS

##### **Processo de comunicação**

“Comunicação é o processo pelo qual o meu eu (com todas as minhas particularidades, qualidades e defeitos) entra em comunhão (entendimento, sintonia, aceitação, empatia, diálogo) com o outro eu (com todas as suas particularidades, qualidades e defeitos).

Este processo, pelos dois extremos envolvidos (eu/outro) por si só já remete a uma série de atritos e obstáculos, pois como seres únicos que somos e por nossas personalidades tão díspares e egocêntricas já são motivos para grandes divergências e discussão. Mas esta não é a única e para muitos não é a maior dificuldade, existem fatores que não dependem do emissor ou receptor e estão ligados ao canal (meio pelo qual a mensagem é transmitida) e ao código (linguagem conhecida por ambos).”

O texto completo está disponível em:

Fonte: DONATO, Joaquim. O processo de comunicação. Disponível em  
<<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/o-processo-de-comunicacao/21084/>> Acesso  
em 17 jan. 2018.



## 1.1 Recursos e comunicação

Antes de realizar o planejamento, principalmente na comunicação empresarial, é importante saber o que temos de recursos. Caso isso não seja feito, o planejamento e as estratégias não passarão do papel. É importante que antes de colocar um projeto em andamento o departamento financeiro, recursos humanos, dentre outros, sejam acionados para saber até que ponto o projeto será possível de ser executado com os recursos disponíveis.

No livro *Comunicação Empresarial*, Paul Argenti (2014), delimita os recursos que devem ser observados para a comunicação e estratégias da empresa. Para o autor, o **dinheiro** é fundamental para manter o planejamento estratégico, inclusive “[...] a maioria das empresas erra buscando soluções baratas e de curto prazo para os problemas de comunicação, porque tais questões não são consideradas sob a perspectiva do público-alvo”. (ARGENTI, 2014, p. 37).

Outro recurso que deve ser escalado é o **recurso humano**. Poucas empresas pensam previamente que serão necessárias pessoas qualificadas para desempenharem as tarefas da estratégia. Infelizmente o que acontece é que no planejamento há um acúmulo de funções e o colaborador não “compra” a ideia por completo por não saber se vai dar conta do trabalho. Isso influencia no recurso **tempo**.

Argenti (2014, p. 39) esclarece que:

a distribuição de tempo, como a alocação de todos os recursos, deve ser determinada pelo que realmente será necessário para alcançar o objetivo da empresa, em vez de buscar uma solução de curto prazo. Em alguns casos, isso pode significar alocar mais recursos do que a organização gostaria para alcançar o resultado desejado; mas, quase sempre, a empresa terá sucesso se alocar os recursos logo de início (ARGENTI, 2014).

Nesse sentido, podemos verificar que a alocação e reorganização precisa ser feita considerando o tempo estabelecido para cada estratégia. Para o autor, esse planejamento deve ser feito logo na implantação das estratégias. O que não pode acontecer é deixar tudo para a última hora.

## 1.2 Planejamento e resultados



Após observadas as estratégias e bem estruturado o planejamento possivelmente virão o tão esperado RESULTADO. De posse dos resultados, muitos administradores tendem a tomar duas decisões dependendo: Primeiro, ante aos resultados negativos, desistirem de todo o processo, deixando de lado todo o esforço empenhado, o que certamente incutirá em prejuízo. Ou, em segundo lugar, no caso de resultados positivos, afrouxarem as rédeas e deixar o processo sem manutenção.

Para uma atitude ou outra, deve ser observado que a gerência de resultados tem se tornado fundamental na comunicação moderna. Inclusive, nos casos de sucesso, muitas vezes não são passados aos demais integrantes por medo de influenciar na desaceleração dos resultados, porém essa atitude pode vir na contramão da comunicação interna.

Para controle e administração dos resultados, muitas empresas adotam o que a disciplina de Pesquisa e Informação de *Marketing* trata como levantamento de dados, implementação e controle. E consequentemente, avalia os resultados em si, mas também os envolvidos no processo. Andrade (1994, p. 53), afirma que “os números alcançados podem ser importantes e expressivos, mas é decisivo verificar

se as atitudes e opiniões dos públicos se alteraram em face dos programas cumpridos”.

As empresas se valem de *softwares* para a avaliação dos resultados, o que pode tornar o processo mais ágil. O importante é que com os resultados sejam realizadas comunicações de replanejamento ou manutenção para o gerenciamento dos resultados. A empresa que acompanha seus resultados e realiza o feedback pontual tende a estabelecer mais um planejamento para a obtenção de melhores resultados.

## 2 Comunicação e Negociação

*Objetivo: traçar parâmetros da comunicação e negociação a fim de melhorar o desempenho dos resultados internos e externos.*

Embora nossas explanações sejam de comunicação empresarial, é importante separar um subtópico para falar sobre a negociação e comunicação. Isso devido ao fato de, na comunicação externa, estar diretamente relacionado com as negociações e inter-relação com os clientes (público-alvo).

A negociação mais conhecida é a que se encontra na literatura sacra em que Esaú e Jacó negociam um prato de lentilhas. Nessa feita é observada as questões de perda e ganho. Enquanto Esaú oferece a sua herança, Jacó oferece um prato de comida. No primeiro momento parece injusta esta negociação, mas tudo depende do ponto de vista. Nas negociações, em geral, a tendência é que um lado sempre saia com mais benefícios que outro. Para a comunicação empresarial, o importante é que essas diferenças sejam bem acordadas entre as partes e só assim ambos sairão “ganhando”, mesmo que para um pareça que a vitória foi maior.

### 2.1 Comunicação e negociação externa

Realizamos negociações a todo tempo e para Pimenta (2010, p. 169) “uma negociação bem-feita possibilita que as partes envolvidas potencializem seus recursos e tirem o maior proveito deles”. Para isso, a comunicação é importante ferramenta. É com ela que o processo de persuasão será estabelecido e, após o convencimento com fatos, os benefícios serão mútuos: Para a empresa, o lucro, e, para o cliente, a satisfação na aquisição do benefício.

Pimenta (2010) explana algumas atitudes que auxiliam na negociação, dentre elas a **empatia** (colocar-se no lugar do outro na negociação e entender as dificuldades de aquisição); **distanciamento** (tentando observar a situação de negociação por quem está de fora); **compartilhamento** (se um lado está ganhando o outro também precisa ganhar).

É importante que a negociação externa não seja agressiva, pois sob a ótica geral “o cliente tem sempre a razão”, embora estudiosos já estabelecem limites entre

razão e desejo, pois na maioria das vezes os clientes são unilaterais e observam apenas o ponto de vista do ganho e não da manutenção das negociações. Nesse ponto, o vendedor, ou comunicador, precisa ter sensibilidade para observar caso a caso e escolher a melhor estratégia de negociação. Ainda, é por meio do vendedor e comunicação externa que o público-alvo construirá a imagem da empresa, logo para esse setor é imprescindível a capacitação constante.

## 2.2 Comunicação e negociação interna

Na comunicação e negociação interna também é importante estabelecer alguns planos de ação. É sabido que os colaboradores precisam estar empenhados em suas atribuições para que as organizações obtenham sucesso no sistema mercadológico, por isso, o desempenho dos funcionários é medido e estabelecido periodicamente.

Por outro lado, não basta apenas estabelecer verticalmente (de cima para baixo) metas que não benefícios palpáveis. Na comunicação interna, relacionamento entre o empregador e empregado, é importante estabelecer metas com benefícios financeiros, uma vez que essa tratativa é tangível para o colaborador.

Obviamente isso não basta, uma vez que, após atingida as famosas “metas”, a tendência é que o desânimo tome conta da equipe e não será possível a superação das demais metas. Por isso, para Pimenta (2010, p. 128) é importante transmitir aos colaboradores a ideia de valor. Para a autora, é necessário conscientizar os funcionários quanto à responsabilidade, compromisso, solidariedade e dedicação. Estrategicamente e setorialmente promover reuniões, treinamentos, controle e avaliação.

Para Argenti (2014, p. 154):

os funcionários são os principais porta-vozes da empresa, responsáveis por boa parte das informações compartilhadas e das impressões formadas. Além disso, tornar os funcionários um elemento central da estratégia de RSE<sup>1</sup> pode impulsionar a boa vontade e o moral dos colaboradores, diminuir a rotatividade e aumentar a eficiência operacional, estimulando-os a identificar oportunidades para a sustentabilidade e a redução de custos (ARGENTI, 2014).

---

<sup>1</sup> Responsabilidade Social Empresarial (RSE), que para o autor, (Argenti, 2014), pode auxiliar na retenção de clientes, identificar e gerenciar riscos de reputação, atrair funcionários da melhor qualidade e reduzir custos.

Investir nos colaboradores tem sido objetivo de grandes empresas como a *Google* e a *Apple*, que permitem que o funcionário se sinta peça fundamental para o desenvolvimento da empresa e em contrapartida são atendidos em alguns desejos e necessidades, dentre eles, o sucesso na carreira profissional.

### 2.3 Retenção de clientes (interno e externo)



A retenção de clientes é a tentativa de manter o público-alvo fiel à empresa. A tentativa que o cliente permaneça consumindo os produtos e serviços da empresa acontece, infelizmente, quando o cliente já está insatisfeito e quer cancelar ou parar de adquirir os produtos. Nesses casos, o normal é abrir o leque de vantagens e descontos para que fidelização do cliente. O mesmo acontece com o colaborador quando solicita desligamento pelo motivo de outra corporação oferecer melhores benefícios; no caso de funcionários altamente qualificados existem a contraproposta.

O que chama atenção é que muitas vezes a prevenção dessas situações não são analisadas. O cliente ou colaborador precisou ameaçar seu desligamento para que pudesse ser oferecida vantagens pela permanência. Nessa perspectiva, a sugestão é que previamente sejam feitos planos de carreira ou planos de vantagens para o colaborador - que também é cliente -, e o público-alvo estejam cientes até que ponto as empresas podem auxiliar em seus desejos e necessidades.

Paulillo (2018) afirma que a retenção de clientes:

é aquela que torna o cliente fiel e leal à sua empresa não por receber repentinamente ofertas estranhas e exageradas em um momento de rompimento com sua marca. Pelo contrário, **para entender o que é a retenção de clientes saudável para uma empresa, pense em uma relação de confiança contínua, em que o cliente se sinta prestigiado e valorizado por sua marca**, reconhecendo que é acompanhado e que sua empresa o conhece de verdade.

O destaque do autor realça que a fidelização dos clientes está ligada a confiança que é estabelecida ao longo do tempo e de forma costumeira, proporcionando a individualização de suas necessidades e desejos. Com isso, em momentos de crise, não serão as primeiras insatisfações que levarão a perda da clientela, uma vez que os envolvidos tendem a “colocar na balança” os as vantagens e desvantagens, antes das tomadas de decisão.

A função da manutenção relacional fica a cargo do *Customer Relationship Management*, CRM, (Gestão de Relacionamento com o Cliente), que com estratégias planejadas podem auxiliar na solução de problemas e estratégias da manutenção entre clientes e empresas. A saber, além do Sistema de Atendimento ao Consumidor (SAC), é importante que sejam feitas pesquisas de satisfação dos clientes internos e externos. Note que incluímos aqui os colaboradores como clientes, uma vez que o público interno é o primeiro consumidor e propagador da marca empresarial.

Atenção! Na era da comunicação digital é importante que esse atendimento seja de forma rápida. Segundo Paulillo (2018) cerca de 90% dos clientes voltam a comprar produtos de uma empresa quando seus problemas são atendidos com agilidade.

### 3 Comunicação, Ética, Filantropia e Relações públicas

*Objetivo: compreender o papel da comunicação moderna por meio da Ética, Filantropia corporativa e Relações públicas.*

O último tópico desta unidade foi destinado para discutir três características das relações comunicacionais modernas, são elas ética, filantropia e Relações públicas. Essas temáticas chegaram na modernidade de forma que não são mais tratadas como diferenciais e sim como parte das obrigações desempenhadas pelas corporações para com a sociedade. Cada vez mais natural é a obtenção de produtos e serviços que as empresas fazem questão de anunciar como sustentáveis, éticos ou filantrópicos. Isso acontece justamente por uma demanda de mercado e adaptação.

É importante esclarecer que o departamento de relações públicas, que outrora tinha a única finalidade de assuntos relacionados às mídias, tem desempenhado papel importante para a aquisição de estratégias que cheguem até os clientes como forma de benefício social. Para Argenti (2014, 116), o sucesso das campanhas publicitárias tem obtido sucesso justamente por essa nova roupagem das relações públicas que passaram a dar suporte nas campanhas de marketing.

#### 3.1 Comunicação e ética corporativa

A palavra ética, de origem grega (*êthos*), hábito, conceitua as tomadas de decisão e vivência por meio do respeito de valores coletivos preestabelecidos. A ética é escopo de estudiosos da filosofia que explicam o que é ética e quais os padrões considerados corretos por uma sociedade. Já para a comunicação empresarial, limitamos sua definição para enquadramento nas corporações modernas. Trata-se de ética o cumprimento de suas atividades sem prejudicar os envolvidos no processo.

Ainda que cada pessoa tenha um código de ética pessoal, as empresas estabelecem os limites internos e externos de recursos para a obtenção de seus resultados, ou seja, é importante as empresas deixarem claro até que ponto podem



ir para conseguir ter sucesso em seus planejamentos e é aqui que se estabelece os pontos éticos.

Para os trabalhadores, a ética também deve ser observada, uma vez que ser pago para realizar uma tarefa e não cumprir ou “enrolar” para entregar pode ser considerado falta de ética. Não obstante disso, muitos colaboradores, justamente por não se sentirem parte das empresas acabam difamando seu setor de trabalho ou até mesmo sua empresa nas redes sociais ou em outros ambientes públicos.

O autor Marques (2016) explica que os exemplos de ética no trabalho é a *responsabilidade* (sigilo e zelo pelas informações da empresa); *integridade* (ser transparente ao cometer erros); *meritocracia* (reconhecido por resultados); humildade (demonstrar humanidade para com os demais); e, *comprometimento* (entregar o trabalho de acordo com o objetivo). Para que o colaborador desempenhe de forma ética suas atribuições é imprescindível que as empresas também ajam de forma ética, uma vez que o exemplo dado é a melhor forma de se passar um ideal.

Se para os colaboradores a ética é importante, para as empresas fica a responsabilidade de praticar em todos os seus departamentos a ética empresarial. Para isso, precisará seguir as regras éticas da sociedade em que está inserida.

Outrora, para as empresas regidas apenas pelos resultados de vendas, tinham menos preocupação com a ética profissional. O importante era vender! Com a modernidade, as empresas que conseguem desempenhar papel ético estão conseguindo conquistar mais seus clientes. É importante entender que os clientes estão atentos a empresas que preferem ofender seus concorrentes o que respeitá-los.

Jacomino (2000) afirma que,

A importância da ética nas empresas cresceu a partir da década de 80, com a redução das hierarquias e a consequente autonomia dada às pessoas. Os chefes, verdadeiros xerifes até então, já não tinham tanto poder para controlar a atitude de todos, dizer o que era certo ou errado. (JACOMINO, 2000)

Observe que as questões de ética empresarial também estão relacionadas a personalidade dos colaboradores. Empresas éticas são conduzidas e formadas por pessoas éticas. Por isso, as empresas precisam cada vez mais serem criteriosas na

seleção de seus profissionais para que sejam éticos e contribuam para a imagem externa da empresa.

Drucker (2002, p. 31) defende que “a liberdade econômica não leva a igualdade. Agir para obter maior vantagem econômica perdeu o valor social que lhe era atribuído”, considerando essa afirmativa, as empresas que se valem de difamações, estratégias maldosas e difamatórias não bem quistas na era da comunicação moderna.

### 3.2 Filantropia, Sustentabilidade e Relações públicas



Na comunicação moderna, a filantropia é fundamenta para que as empresas mantenham o papel social junto à comunidade. O termo filantropia significa “amor a humanidade” e está diretamente ligada as ações que as empresas tem desempenhado em relação as ajudas ou contribuições para a sociedade.

Você já deve ter participado de alguma campanha social realizada pelo comércio ou pelas empresas. No final do ano é comum encontrarmos empresas realizando “natal solidário”, no frio, “campanhas do agasalho”. Essa prática não é rara e objetiva contribuir com as pessoas carentes e provar que as empresas estão engajadas com as causas sociais da comunidade.

Segundo Argenti (2014),

a filantropia empresarial também se tornou cada vez mais importante à medida que as empresas se deram conta de que precisam retribuir à sociedade. As grandes empresas hoje se sentem obrigadas a doar recursos a organizações que poderiam beneficiar seus funcionários, clientes ou acionistas. Exemplos incluem doações a universidades que talvez estejam conduzindo pesquisas no setor de atuação da empresa e a organizações que representem interesses das minorias. Além disso, com o aumento da globalização e da expansão corporativa internacional, as expectativas do público pela cidadania corporativa também têm crescido mais em âmbito mundial (ARGENTI, 2014).

Observe que, para o autor, a filantropia vai além do “querer fazer bem a comunidade”, pois se tornou uma obrigação social. As empresas que não contribuem estão correndo o risco de serem malvistas pela sociedade. Justamente por isso, logo após fazer uma boa ação as empresas normalmente realizam publicidade com esta feita. Vinculam nas redes sociais e na comunicação interna o resultado de suas campanhas sociais.

As relações públicas se tornaram departamentos dentro das instituições. A relação pública passou a incluir em seus serviços, além de tratar de questões com a mídia, de promover campanhas publicitárias por meio dos serviços sociais. Paul Argenti (2014, p. 112) explica que para os norte-americanos é tão impactante o resultado da filantropia que cerca de 85% dos americanos tem imagem positiva das empresas que realizam filantropia e 83% desejam que mais empresas apoiem causas sociais.

Entretanto a filantropia deve vir na medida certa para que não caracterize desespero publicitário ou até mesmo seja malvista pela sociedade. A ajuda, por exemplo, às vítimas de uma catástrofe não pode ser utilizada como propaganda agressiva, trazendo uma vítima em sua propaganda e o fazendo agradecer pela ajuda. Obviamente este exemplo é um absurdo!

Outra temática que está em voga na sociedade moderna são as questões relacionadas a preservação da natureza e **sustentabilidade**. Embora pareça moda, é importante que as empresas não só usem essas ações como ferramenta de marketing, mas que entendam que cada vez menos as empresas que afetam o meio ambiente terão sucesso na era da comunicação em massa. É por isso que cada vez

mais encontramos produtos recicláveis e propagandas demonstrando como as empresas tem se adaptado para a sustentabilidade.

### **ESTUDO DE CASO - INÉRCIAS DA SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL**

*por Fabián Echegaray (responsabilidadesocial.com) publicado em setembro de 2010.*

[..]

O exemplo da vez é o amaciante concentrado da Unilever, Confort Concentrado. As qualidades eco-eficientes do líquido concentrado poupam uso de água, reduzem a poluição química e geram uma economia para o usuário final, e ainda por cima ele custa menos que produtos concorrentes. Entretanto, seu baixo volume de vendas comparado com concorrentes vem sendo apontado como evidência do fracasso de uma proposta ancorada na sustentabilidade. Agregando insulto ao prejuízo, a revista Época faz gozação: “Só falta combinar com o consumidor”.

Agora, bem, a experiência de pesquisas com testes de produtos e eficácia da comunicação revelam que o problema não costuma estar apenas na identificação de virtudes sustentáveis; de fato o problema começa pela dissonância que cria na cabeça do consumidor (principalmente para quem é responsável por lavar a roupa) a idéia de, por um lado, usar um produto concentrado cujo efeito deveria ser limpar melhor, poupar água e assim reduzir seu impacto ambiental, e, por outro, a automática associação de que um concentrado exigirá mais água para lograr um enxague satisfatório. O que emerge por trás das reações do público usuário da nova proposta não é a recusa às propriedades sustentáveis, e sim a associação de limpeza eficiente ao uso intenso da água, uma vez que o produto concentrado leva (na cabeça da maioria dos consumidores) à exigência de um uso ainda maior de água para enxaguar efetivamente, todo o qual acabaria representando um risco maior ao meio ambiente e ao próprio bolso –não o contrário. Portanto, o foco da mensagem é que exige um redirecionamento mais educativo, levando em conta a cultura da limpeza e enxágue no Brasil.

Mas, o problema não para por aí. Como todos os anos, nosso estudo Monitor de Responsabilidade Social traz o ranking das melhores empresas em RSC do ponto de vista do consumidor. Unilever não aparece entre as dez, mas sim aparece a Ypê, que concorre em vários segmentos com a primeira. E qual a razão disso? Naturalmente existem vários motivos, mas é só comparar as embalagens de ambas marcas para identificar pelo menos um deles de forma clara: o produto Ypê com seus selos de qualidade ambiental (FSC), programa de defesa de florestas e indicações de recipiente reciclável dá várias dicas ao consumidor final sobre em que lugar ela aspira estar em termos de percepção pública da sua sustentabilidade; já a embalagem do Confort Concentrado...

A inércia de não comunicar adequadamente o atributo sustentável ou pular o entendimento de qual abordagem melhor ajuda o consumidor a identificar as virtudes sustentáveis de um produto (ao mesmo tempo em que se comunica com bumbos e tambores outros atributos como menor preço ou selos de controle de qualidade da produção) é mais uma das respostas inerciais do mercado corporativo engajado com a RSC.

[...]

Hoje, menos de 2% do faturamento anual da indústria de pesquisa no Brasil resulta de estudos com consumidores ou formadores de opinião sobre sustentabilidade, consumo consciente ou impacto de programas e ações de RSC ou reputação corporativa. Entre os institutos especializados nessas áreas, o total de projetos desse tipo raramente ultrapassam 10% do seu faturamento. Conclusão: há uma escolha das gerências de marketing, pesquisa e comunicação por ignorar ou manter num degrau mínimo o conhecimento de como construir essa conexão e expandir o mercado sustentável de uma perspectiva consumidor-centrica. A inércia leva, por exemplo, a manter um infinito número de projetos explorando o peso relativo de atributos (ou funções) de produtos muitas vezes indistinguíveis entre si,

mas que deixam o comportamento ético ou socioambiental do fabricante de lado, ou –então– a pesquisar a elasticidade de preço tolerada pelo consumidor, sem incluir o fator sustentabilidade. Fabricantes de celular sabem mais sobre a utilidade marginal de mudar o desenho do plug no aparelho do que a utilidade potencial de ofertar um aparelho cuja fabricação reduza a pegada ambiental do seu produtor. Companhias de varejo sabem muito mais sobre como alinhar produtos na prateleira para potencializar vendas casadas do que como destacar produtos cujos fabricantes têm credenciais socioambientais, de forma a potencializar a compra sustentável. A inércia vence mesmo entre várias empresas na dianteira do movimento pela responsabilidade social.

[...]

Não se nega aqui o valor da publicidade, já que ela permite massificar a mensagem, contribuir para um branding mais efetivo ao redor de conceitos como sustentabilidade e até repassar mais detalhes dos compromissos socioambientais da empresa. O problema é que a publicidade sobre responsabilidade empresarial também costuma ser vítima de inércia. Um estudo feito pela Market Analysis analisando mais de 750 anúncios sobre RSC impressos entre 2003 e 2010 em revistas líderes de notícias gerais e empresariais revela que menos de 9% do conteúdo comunica os resultados obtidos com os programas socioambientais dos anunciantes. De igual forma, não mais do que 11% dos anúncios indicam os investimentos realizados. No mínimo é curioso que uma ampla maioria das corporações cujo ABC do planejamento envolve sempre o uso de indicadores claros sobre quanto se gasta e o que se obtém com esse gasto ignorem ambos princípios na hora de compor sua comunicação sobre sustentabilidade. Que isso aconteça com quase 80% do conteúdo anunciado sobre ações sustentáveis não apenas representa uma oportunidade perdida para alavancar a demanda por produtos e serviços sustentáveis de forma crível e transparente, mas implica também em queimar dinheiro das empresas.

[...]

As inércias na maneira de abordar e interpretar os desafios de tornar a sustentabilidade não apenas uma rotina da empresa, mas também um mercado vigoroso e, portanto, um bom negócio representa um dos grandes riscos ao sucesso do movimento da responsabilidade empresarial. Na medida em que se ignora nova informação por hábito ou se responde em piloto automático os interrogantes essenciais do setor, tais inércias se parecem cada vez mais a uma profecia auto realizada de fracasso anunciado. Desvendar as nuances de tais respostas pré-fabricadas e contrapor sua existência às evidências pode ser um passo certo rumo à diminuição das incertezas sobre como, por que e o que esperar de um futuro mais sustentável.

*(Fonte: texto extraído do site [responsabilidadesocial.com](http://responsabilidadesocial.com))*

## **Considerações Finais**

Na última unidade deste material falamos sobre as estratégias de comunicação e a gestão dos resultados que se obtém após o bom planejamento. Ainda, foram trabalhadas as questões sobre a negociação, principalmente a empresarial. Entende-se que a negociação está presente em todas as questões de nossa vida, assim como a comunicação. Nesse sentido, as empresas relacionam a negociação como instrumento para o crescimento. Desta forma, a retenção de clientes e o saber ouvir é importante para as relações modernas de comunicação.

Já nos tópicos seguintes foram estabelecidas algumas análises sobre a ética empresarial, tanto da parte das empresas como dos colaboradores, que desempenham papel fundamental para a ética e construção da imagem, identidade e reputação das empresas.

Por fim, a notória filantropia foi classificada, para a comunicação empresarial como novidade e necessidade das empresas modernas, pois, saber que a empresa também se preocupa com a sociedade e o bem-estar social é tornar as corporações mais humanizadas e atentas as necessidades da comunidade. Parabéns por terminar mais uma etapa na aquisição do conhecimento.

## **ELEMENTOS COMPLEMENTARES**

A - Pesquise em [www.filantropia.org](http://www.filantropia.org) como se dá o processo de filantropia empresarial e pessoal.

B - Faça uma pesquisa em sua cidade e verifique se há canais de filantropia e se há empresas parceiras dessas ações sociais.



## Referências

ANDRADE, Cândido.; ANDRADE, Teobaldo de Souza. **Curso de relações públicas**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

ARGENTI, Paul. **Comunicação Empresarial**: a construção da identidade, imagem e reputação. 6o Edição Rio de Janeiro: ed. Elsevier. 2014.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **O melhor de Peter Drucker: a sociedade**. Tradução de Edite Scullli. Nobel, São Paulo, 2002.

JACOMINO, Darlen. **Você é um profissional ético?** Revista Você, São Paulo, n.25, p.28-39, jul.2000.

LACOMBE, Francisco. HEILBORN, Gilberto. **Administração Princípios e Tendências**. São Paulo: Saraiva, 2006.

LIMA, Juliana. **Planejamento: conceito e tipos**, 2016. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/academico/planejamento/92898/>> Acesso em: 14 jan. 2018.

LUPETTI, Marcélia. **Gestão estratégica da comunicação mercadológica**. 1 ed. São Paulo: Cengage Learning. 2009.

MARQUES, José Roberto. **A importância da conduta ética no trabalho**, 2016. Disponível em: <<https://goo.gl/jXCfPo>>. Acesso em 10 jan. 2018.

PATRIZZI, Carlos Antonio Jr.; TONON, JoseanaBurguez; SILVA, Murilo Campesato Custódio. **A função de controle e avaliação de resultados em relações públicas**. CECA, UEM, 2016. Disponível em: <<http://www.uel.br/ceca/portalrp/?p=245>>. Acesso em: 13 jan. 2018.

PAULILLO, Gustavo. **O que é a retenção de clientes: 7 dicas práticas**. Disponível em: <<https://www.agendor.com.br/blog/o-que-e-a-retencao-de-clientes/>>. Acesso em: 08 jan. 2018.

PIMENTA, Maria Alzira. **Comunicação Empresarial**: conceitos e técnicas para administradores. Campinas, SP: Editora Alínea. 2010.



## CONCLUSÃO

Prezado(a) Acadêmico, nosso objetivo foi munir os alunos com as técnicas de comunicação empresarial corporativa. É notório que a comunicação está inerente ao ser humano, entretanto, as técnicas podem auxiliar no ramo empresarial com o máximo de sucesso e dirimir as falhas e problemas que comumente encontramos nas corporações. Por isso, em todos os momentos foram apresentados os fracassos e sucessos de uma fala e escrita coesa. Com essa exposição fica acessível entender que, desde as grandes empresas até as iniciantes, é possível desempenhar um excelente trabalho se munidos de boa estratégia comunicativa.

É importante ressaltar que a comunicação e os processos em que ela está envolvida não param por aqui; há muito que se aprender e discutir sobre comunicação empresarial. A cada dia, assim como a como a tecnologia, novas estratégias e teorias estão sendo pensadas para atender a todas as gerações, uma vez que as gerações passadas passaram por inúmeros problemas e muitas vezes encontraram soluções que foram melhoradas a cada dia.

Destaque para a tecnologia, pois ela é responsável para transição rápida de conhecimento e, justamente por isso, a tendência é que as pessoas se comuniquem cada vez mais rápido e melhor. Entretanto, a comunicação não pode crescer de forma desenfreada, precisa ser tratada como um organismo vivo e passível de organização e estratégias, nisso trabalhamos neste livro as questões estruturais da língua, mais preferimos ficar nas estratégias práticas e atuais da comunicação.

Dentre as várias lições que foram expostas, estão as questões relacionais entre empresa e sociedade. A ética nunca sairá de foco; aos que quiserem ser exímios comunicadores devem observar cada situação como individual e trabalhar a empatia, tanto externa, com os clientes, como interna, com a equipe que deve estar com o mesmo foco de crescimento. Por isso, fomos além com aprofundamentos em estudos de caso e ações efetivas para a aplicabilidade deste conteúdo.

Doravante estamos certos que está preparado para colocar em prática seu conhecimento e ser um profissional diferente. Desenvolva cada etapa desses ensinamentos; sugerimos, inclusive, que volte a consultar este material sempre que necessário.

Sucesso! Que possamos ter outras oportunidades de aprendermos juntos!