



Fundação Educacional do Município de Assis
Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis
Campus "José Santilli Sobrinho"

PRISCILA PAES FERREIRA COELHO

A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

Assis - SP
2010

PRISCILA PAES FERREIRA COELHO

A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis – IMESA e a Fundação Educacional do Município de Assis – FEMA, com requisito do Curso de Graduação em Administração.

Orientador: Profº. Ms. Adm. João Carlos da Silva

Área de Concentração: Ciências Humanas

Assis – SP
2010

FICHA CATALOGRÁFICA

COELHO, Priscila Paes Ferreira
A Importância da Comunicação nas
Organizações/Priscila Paes Ferreira Coelho. Fundação
Educativa do Município de Assis – FEMA -- Assis, 2010.
50 p.

Orientador: Profº. Ms. Adm. João Carlos da Silva
Trabalho de Conclusão de Curso – Instituto Municipal
de Ensino Superior de Assis - IMESA

1. Comunicação. 2. Organização/Empresa.

CDD: 658
Biblioteca da FEMA

A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

PRISCILA PAES FERREIRA COELHO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis, Como requisito do Curso de Graduação em Administração, analisado pela seguinte comissão examinadora:

Orientador: Prof. Ms. Adm. João Carlos da Silva

Analisador (1): Prof.^a Ms. Tânia Regina de Oliveira Machado

***A Deus seja toda glória
Dedico a meus Pais e Familiares
e aos Amigos mais chegados que irmão***

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, que me sustentou em toda essa jornada, sem deixar que as dificuldades enfrentadas no decorrer desses quatro anos fossem maiores que eu.

A minha amada mãe Maria do Carmo e meu querido pai Luiz pelo amor incondicional, pelo sacrifício e estímulo diário não me deixando desistir nos momentos difíceis. Aos meus irmãos Danilo, Filipe e Suliana simplesmente por ser sangue do meu sangue. As minhas incríveis cunhadas Isabella e Vivian. E claro, não poderia me esquecer da minha pequena sobrinha Ana Carolina, que renova minhas forças a cada dia com seu lindo sorriso.

A minha tia Maria Helena, pelo empurrão para o vestibular, a tia Bernadete pela primeira mensalidade, A tia Terezinha que me proporcionou a oportunidade de estágio. Ao tio Arthur pelas dicas. A vocês minha eterna gratidão, sem a ajuda de vocês nada disso teria começado, muito menos se concretizado.

Ao rapaz incrível que Deus colocou na minha vida, Guilherme Dib, Obrigada pelo carinho, apoio e principalmente por ser tão paciente.

Aos Professores do curso que foram essenciais, agradeço pelo o acompanhamento nesses anos com dedicação, muita paciência (apesar de algumas broncas), e por solidarizar em nossas dificuldades. Em especial ao Professor orientador João Carlos da Silva, pela paciência para direcionar esse trabalho com muito carinho.

Aos queridos (as) amigos (as) da sala de aula – em especial o fundão – Ana Ligia, Bruna, Carol, Jane, Lucimar, Renata, Wanderléia, Paula, aos meninos pela diversão diária ☺ – Fabio, Magno, Marcelo, Mauricio, Rafael, Raphael Laranjeira, Tiago e o Zé

Rodolfo. Valeu pela amizade, ao lado de vocês minhas noites foram muito agradáveis.

Aos amigos que fazem parte da minha história, Camila, Adriana (Tutu), Dra. Márcia e Beto, Lucila e Marcelo, Dona Miriam, Nice, Renan, Giu, Dib, Guto, Geraldo, Néia, Valdir, Sr. Yousseff/Ana. Obrigada por tudo!

E por último e mais doloroso agradecimento, a minha amada Avó Anália que nesse mês de outubro partiu para morar com Deus. Agradeço ao Deus que sirvo por ter me dado a melhor Avó do mundo, a pessoa mais doce, carinhosa, companheira, amorosa e alegre que já tive em toda na minha vida. Obrigada minha Avó pelos conselhos sinceros, pelo sacrifício diário enquanto podes fazer, pelo amor incondicional, puro e verdadeiro e por me conceder 22 anos de muito amor e alegria. A senhora é um exemplo de mulher que estará guardada para sempre em meu coração. Vozinha à senhora minha sincera gratidão. Saudades!

A todos que fizeram valer à pena.

Muito Obrigado!

*“O futuro se faz agora
E cada erro é uma vitória
Pois a derrota não existe
Não há conquista sem labuta
A vida é uma infinita luta
Onde só perde quem desiste”.*

(Douglas Rafael)

RESUMO

É sempre gratificante participar do processo de pesquisa e conhecimento. No caso em exame nos debruçamos cientificamente sobre a questão da comunicação corporativa. No primeiro capítulo, buscamos conceituar o que venha a ser comunicação sobre todos os seus aspectos, resgatando a história das comunicações. No segundo capítulo, analisamos os diversos tipos de departamentos corporativos envolvidos direta ou indiretamente com as comunicações, bem como as práticas mais comuns e/ou eficazes daqueles que trabalharam com o diálogo empresarial. Por último, já no terceiro capítulo, trabalhamos um exemplo empírico, no caso, o Banco Bradesco, revisitamos a história da instituição financeira, e averiguamos como a empresa em questão trata as comunicações Bradesco, tanto em âmbito interno como externo. Finalizamos o presente com as considerações finais da melhor praxe acadêmica. Por óbvio seria muita pretensão finalizar o tema ao qual nos propusemos a pesquisar, contudo, procuramos abordar as comunicações sobre o ponto de vista estritamente acadêmico, realizando uma possibilitada aventada de contribuir cientificamente para a exposição das comunicações corporativas.

Palavra Chave: 1 Comunicação 2 Organização/Empresa

ABSTRACT

It is always gratifying participate of research and knowledge process. In the case that is being considered we support scientifically about the question of corporate communication. In the first chapter, we seek to conceptualize what is communication about all the aspects, rescuing the communication history. In the second chapter we analyzed several kinds of corporate department involved direct or indirectly with the communication as well as more common and or effective practice from those that worked with company dialogue. Lastly, in the third chapter, we worked an empirical example, in this case Bradesco Bank we reviewed the history of this financial institutuion and checked how this bank deals with communication, as much internally as externally. We finish with final considerations with the best academic practice. We seek to research communication under an academic point of view, with the intention to contribute scientifically for the exhibition of corporate communication

Key Word: 1 Communication 2 organization/ Company

RESUMEN

Es siempre gratificante participar del proceso de pesquisa y conocimiento. En el caso en examen nos apoyamos científicamente a respecto de la cuestión de la comunicación corporativa. En el primer capítulo buscamos conceptualizar lo que ES la comunicación de todos los aspectos, rescatando la historia de las comunicaciones. En el segundo capítulo, analizamos los varios tipos de departamentos corporativos envueltos directa o indirectamente con las comunicaciones, así como las practicas mas comunes y/o eficaces de aquellos que trabajan con el dialogo empresarial. Por ultimo, ya en el tercer capítulo, trabajamos un ejemplo empírico, en El caso, el Banco Bradesco, revisitamos la historia da institución financiera, y verificamos como la empresa en cuestión trata las comunicaciones. Bradesco, tanto en su aspecto interno como externo. Finalizamos el presente con las consideraciones finales de la mejor práctica académica. Por obvio seria mucha pretensión finalizar el tema al cual nos dedicamos a pesquisar, con eso, procuramos abordar las comunicaciones sobre el punto de vista estrictamente académico, realizando una posibilitada tentativa de contribuir científicamente para la exposición de las comunicaciones corporativas.

Palabra Llave: 1 Comunicación 2 Organización/Empresa

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1	Comunicação Interpessoal	p. 21
Figura 2	Elementos do Processo de Comunicação Linear	p. 21
Figura 3	Obstáculos a Eficácia da Comunicação	p. 22
Figura 4	Comunicação Eficiente e Eficaz	p. 29

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	15
2	BASE TEÓRICA EMPÍRICA	17
2.1	CONCEITOS E DEFINIÇÕES DE COMUNICAÇÃO PARA AS ORGANIZAÇÕES	17
2.2	PROCESSO DE COMUNICAÇÃO	20
2.3	MULTIPLICIDADE DE FORMAS DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL	23
2.3.1	Comunicação Interna (Endomarketing)	23
2.3.2	Comunicação Externa	25
2.3.3	Assessoria	26
2.3.4	Porta-voz	27
2.3.5	Meios de Comunicação	28
2.3.6	Comunicação Eficiente e Eficaz	29
2.3.7	Comunicação Estratégica	30
3	OS MEIOS DE COMUNICAÇÃO E SUAS FONTES	32
3.1	DIFERENTES MODOS DE DIFUSÃO DA COMUNICAÇÃO	34
3.2	OS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO E SUA IMPORTÂNCIA	35
3.2.1	Sistema de Filtragem de Informação	37
3.2.2	Elaboração das Informações	38
4	ESTUDO EMPÍRICO DA COMUNICAÇÃO	40
4.1	A HISTÓRIA DO BANCO E SEU PIONEIRISMO	40
4.2	ESTRUTURA DE SERVIÇOS BRADESCO	43
4.2.1	Bradesco Coporate	43
4.2.2	Bradesco Empresas	43
4.2.3	Bradesco Private	44
4.2.4	Bradesco Prime	44
4.2.5	Bradesco Varejo	44
4.2.6	Banco Postal	44
4.2.7	Bradesco Expresso	45

4.3	COMUNICAÇÃO CORPORATIVA DO BRADESCO.....	45
4.3.1	“Sempre em Dia”	46
4.3.2	“Interação”	46
4.3.3	“Caro Amigo”	46
4.3.4	TV Bradesco	46
4.3.5	Intranet.....	47
4.3.6	“DEF em ação”	47
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	47
	REFERÊNCIAS	49

1 INTRODUÇÃO

Participar da ciência é sempre uma questão de honestidade intelectual e ética. Foi pautada nessa filosofia que erigimos as melhores convicções sociais e administrativas do presente trabalho, buscando transpor os desafios da academia superior de administração para o nosso contexto científico e político, este por certo controverso.

É certo que o objetivo geral do presente trabalho é buscar a importância da comunicação dentro do ambiente corporativo. Assim também analisar detalhadamente o comportamento dos gestores e colaboradores no processo de comunicação, apontando erros e acertos nas pesquisas de casos concretos, e, por último, indicar soluções válidas para o contexto analisado.

No primeiro Capítulo, iremos conceituar o que vem a ser comunicação e os seus diferentes objetos, buscando os primórdios da história da comunicação para aventarmos um nível de qualidade nesta pesquisa, de forma, a guiar o leitor do começo da comunicação à contemporaneidade das implicações do processo de diálogo, no atual contexto social e empresarial. Ainda neste capítulo, reservamos uma versão detalhada dos diferentes modelos de comunicação, passando obrigatoriamente pela comunicação interna (Endomarketing) e externa, bem como, analisando detalhadamente a importância do departamento de assessoria e porta-voz. Também faremos uma análise sobre a evolução dos meios de comunicação e sua sofisticação ao longo da história; redigiremos importantes considerações sobre a comunicação eficiente e eficaz, distinguindo os dois elementos apresentados. Finalizando os dizeres do capítulo, iremos abordar a relevante matéria sobre as estratégias de comunicação, em acordo com a melhor doutrina.

Já no segundo capítulo, apresentamos relevantes considerações sobre a relação das fontes com os meios de comunicação de uma determinada empresa, bem como as formas de transmissão dessa mesma comunicação. É necessário ressaltar essas considerações, pois é o canal trilhado por qualquer tipo de comunicação ou

informação divulgada, sendo este o último estágio necessário para que a informação ganhe notoriedade. Neste capítulo, ainda analisamos a necessidade da informação ser breve, clara e concisa, garantindo melhor credibilidade do que será divulgado. Nessa mesma diretriz, passaremos a analisar detalhadamente a variedade dos diversos sistemas de informações. Também iremos estudar o aparelho legislativo que acomoda as diversas disciplinas legais que tipificam a legitimidade das publicações editoriais corporativas. Bem como, abordaremos o sistema de filtragem e análise da informação em proveito da empresa. Para finalizar o capítulo, passaremos a distinguir o processo de elaboração da informação de modo a beneficiar a organização, modelando a marca que será conhecida e reproduzida no cenário de interesse daquela determinada empresa.

No terceiro e último capítulo, por meio de um exame detalhado do caso concreto, Analisaremos o Banco Bradesco, desde o início de sua história até os tempos atuais. Anotaremos considerações relevantes para cada empresa do Grupo Bradesco. Terminaremos os meandros do terceiro capítulo com uma análise pormenorizada da comunicação interna dentro do Banco Bradesco.

2 BASE TEÓRICA EMPÍRICA

Em resumo antes de analisarmos um dado objeto devemos conhecer o seu significado, bem como as suas diferentes denominações. Desta maneira trazemos ao presente os melhores conceitos da doutrina administrativa sobre comunicação, depois, teceremos importantes considerações sobre o processo de comunicação dentro do ambiente corporativo. Passaremos ainda neste capítulo ao exame das múltiplas formas de comunicação, bem como a comunicação interna e externa. Também será examinado o sistema de assessoria, porta voz e meios de comunicação. Será estudada também a diferenciação entre comunicação eficiente e eficaz, assim como, terminaremos o segundo capítulo com a comunicação estratégica. Tudo com o intuito de promover o melhor estudo da comunicação empresarial.

2.1 CONCEITOS E DEFINIÇÕES DE COMUNICAÇÃO PARA AS ORGANIZAÇÕES

É certo que o grande diferencial humano de outras coletividades é a capacidade extraordinária de se comunicar com outros seres de sua espécie. Rememorando a história, verificamos que o grande acontecimento que marca o início de uma nova era para a comunicação é o surgimento da escrita, há cerca de cinco mil e quinhentos anos, muito provavelmente entre os sumérios e os egípcios. Daquele tempo até hoje, com a tecnologia gráfica, desenvolvemos uma complexa e delicada capacidade de se comunicar, fato que deu origem primeiramente ao comércio, e mais tarde, à necessidade de uma comunicação eficiente e rápida dentro do ambiente corporativo.

O conceito de comunicação se subdivide em diversas outras abordagens, conforme a ciência de sua interpretação.

Como bem ressalta Cherry (Apud MARCONDES, 2004, p.15):

A comunicação é uma questão essencial social. O homem desenvolveu uma porção de diferentes sistemas de comunicação que lhe tornam possível a vida social – vida social não no sentido de viver em bandos para caçar ou guerrear, mas num sentido desconhecido dos animais: por ser a comunicação uma questão essencialmente social, encontramos vários conceitos de comunicação, em diversas disciplinas: em sociologia, em lingüística, em psicologia, em economia, na filosofia do sistema nervoso, na teoria dos signos, na engenharia das comunicações e, até recentemente, os desenvolvimentos matemáticos aparecem sob a rubrica da teoria da comunicação. Com isso podemos concluir que definir comunicação não é tão simples, uma vez que o assunto se situa na fronteira de vários campos delimitados.

Por tais razões, iremos verificar como se deslumbra significado da comunicação sobre olhar de diversas ciências.

Na interpretação etimológica, a origem da palavra comunicação veio do latim “communicatio” que significa “ação em comum” ou “algo em comum”. Partindo daí comunicação tem como intenção partilhar, repartir, associar, trocar informações, ou seja, comunicar é o meio de tornar comum uma mensagem através do emissor para o receptor.

Para a interpretação da biologia, o significado da comunicação é entendido com uma atividade sensorial e nervosa do ser humano.

Já no ponto de vista pedagógico, a comunicação é uma atividade educativa que envolve troca de experiências entre pessoas de gerações diferentes, evitando-se assim que grupos sociais retornem ao primitivismo.

Sobre o ponto de vista histórico, a comunicação é baseada na cooperação, nessa concepção funciona como instrumento de equilíbrio entre a humanidade, neutralizando forças contraditórias. Esse conceito lida com a evolução e o avanço do homem em direção ao futuro.

Para a sociologia, o papel da comunicação é o de transmissão de significados entre pessoas para a sua integração na organização social.

Para a antropologia, consiste na tendência predominante que é a de analisar a comunicação como veículo de transmissão de cultura ou como formador da bagagem cultural de cada indivíduo.

Com efeito, a boa doutrina também buscou conceituar da melhor forma a exata definição do que vem a ser comunicação. Para tanto, começamos com o ensinamento do professor Bekin (1995, p. 79) que diz:

A comunicação requer que, quando alguém esteja falando, o outro seja capaz de ouvi-lo, ou, quando o funcionário esteja falando com o seu gerente, este se revele disposto a ouvi-lo, a identificar o ponto de vista que está sendo expresso, a levá-lo em consideração e decidir o que fazer. Ser capaz de ouvir com atenção é o reconhecimento concreto, da valorização do indivíduo. Se o ponto de vista expresso for muito importante, levá-lo até algum escalão superior. Podemos afirmar que ouvir com atenção já é dizer sim. Se o ponto de vista for válido, concordar, ou, caso contrário, argumentar e tomar sua decisão.

Nesse mesmo raciocínio, outros autores também procuraram apresentar a definição do que vem a ser comunicação. Importante salientar que a comunhão de várias definições abre um leque mais amplo de detalhes.

Por isso, observe os ensinamentos de Corrado (1994, p. 05):

O sistema de comunicação é bom quando não se nota que ele existe. Uma organização comunica-se de forma perfeita, quando os empregados se comunicam de maneira contínua e informal com os escalões superiores, inferiores e de mesmo nível da organização; e quando os empregados e gerentes contam a mesma história da empresa para os clientes, os acionistas, o governo, a comunidade e outros públicos.

Por tudo isso, o doutrinador apresentou um conceito claro e específico do que vem a ser um sistema de comunicação bem sucedido dentro da organização empresarial, configurado de maneira a assessorar a empresa da melhor maneira possível. Uma vez que a comunicação não atenda às necessidades da organização, ela não terá sentido.

Outros doutrinadores demonstram uma preocupação de suma importância no que se refere à necessidade da comunicação ser de fato eficiente.

Veja Magno (Apud ROCHA, 2001, p.46):

A comunicação envolve um sistema de informações capaz de dar instrumentos para que todos possam cumprir suas tarefas com eficiência. São fornecidos dados sobre as rotinas de trabalho, características de produtos/ serviços e promessas feitas aos clientes pela campanha de comunicação ou pelo pessoal de vendas. Tudo isso, que funcionários possam se sentir integrante do processo, colaborando para conquista de um mesmo objetivo.

Interessante se faz compreender que ao longo dos séculos a capacidade de se comunicar com o diverso, começou a admitir outras maneiras, bastante eficiente de abordar a inteligência de nosso interlocutor, sendo necessário fazer com que a pessoa compreenda a mensagem que foi transmitida.

Adiante, iremos observar os detalhes do processo de comunicação, em um estudo comparado com as lições da melhor doutrina do tema proposto.

2.2 PROCESSO DE COMUNICAÇÃO

Em resumo, o verbo comunicar implica necessariamente em entendimento de uma dada compreensão. Diante dessa observação, é possível entender que comunicar significa a relação estabelecida entre o emissor e receptor dentro da sociedade; ela é responsável pela troca de experiência, de informações e significa compartilhar, tornar comum algo ou alguma coisa com outro indivíduo.

Não obstante o processo de comunicação se apresentar de forma relativamente simples, é necessário que a mensagem seja emitida com clareza pelo emissor e recebida em sua íntegra por aquele que deve receber a mensagem destinada. Sem que esse ciclo se feche completamente não há processo de comunicação.

Segundo Corrêa (1988), o processo de comunicação abarca alguns elementos fundamentais, como mostra as imagens a seguir:

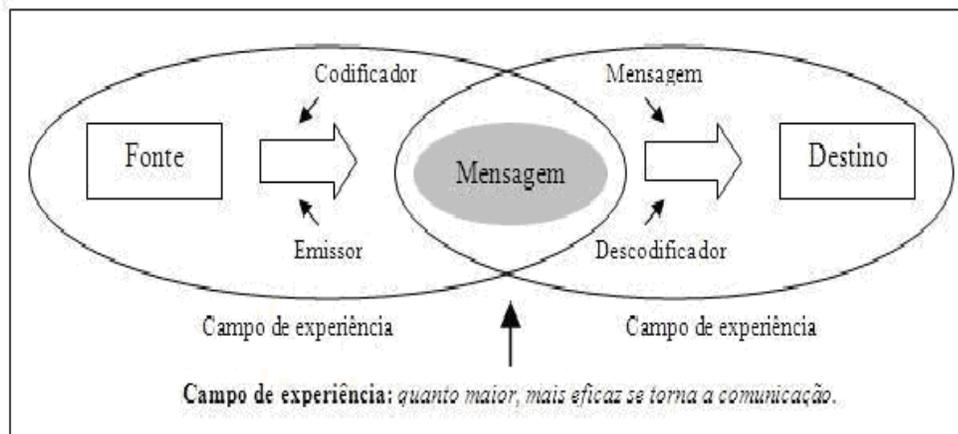


Figura 1: Comunicação Interpessoal
Fonte: Corrêa (1988, p.21)

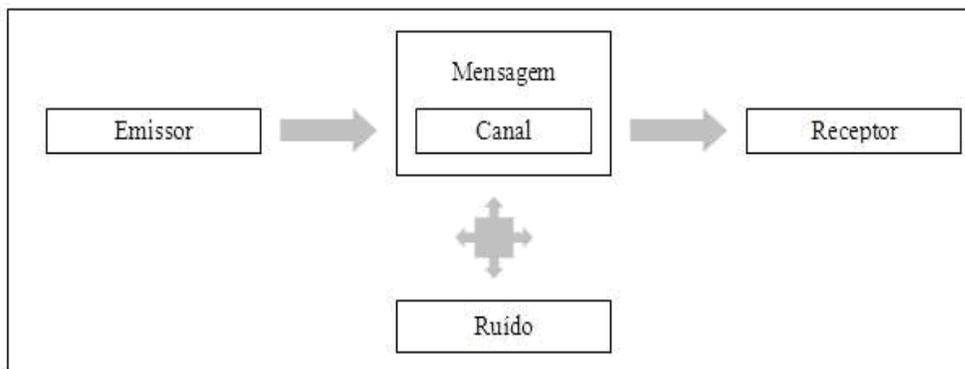


Figura 2: Elementos do Processo de Comunicação Linear
Fonte: Corrêa (1988, p.19)

Os elementos fundamentais citados pelo autor Corrêa (1988) através de figuras, são:

- Fonte ou Emissor: é quem emite a informação ou a mensagem, ou seja, quem inicia o processo de comunicação.
- Codificação: é a forma adequada para transmitir a mensagem, tanto para forma verbal (escrito ou falado) ou não verbal (figuras, sinais).
- Mensagem: refere-se à informação que é transmitida.
- Canal: é o meio por onde a mensagem será transmitida. Ex: telefone, meios eletrônicos, memorandos, rádio, televisão, o jornal entre outros.
- Decodificação: é o entendimento de uma mensagem pelo receptor.

- Receptor: é aquele que recebe e decodifica a mensagem.

- *Feedback*: compreende uma resposta do receptor ao emissor da mensagem; ou seja, é a verificação de que a mensagem foi entendida.

É de suma importância que haja uma observação muito severa na transmissão e recepção da mensagem, pois caso ocorra algum ruído, ou mesmo excesso de mensagens, desatenção por parte do receptor, dificuldade de expressão e falhas no ambiente ou nos canais de comunicação, o processo poderá ser mal ou não concluído, ocorrendo, assim, a falha de comunicação.

Para se realizar o processo de comunicação, é necessária a observação de algumas habilidades, em especial conhecer o receptor daquela informação pré-destinada pelo emissor. Além disso, os comunicadores devem sempre criticar suas próprias mensagens, com a preocupação de serem objetivos e claros; para isso é imprescindível definir a ordem dos tópicos e o tempo dedicado para cada um, que poderá ser expresso por meio de linguagens faladas, escritas ou mesmo ilustrações.

Como observa Maximiano (2007), existem três fontes de dificuldade para o processo de comunicação, conforme observado pelo esquema abaixo:

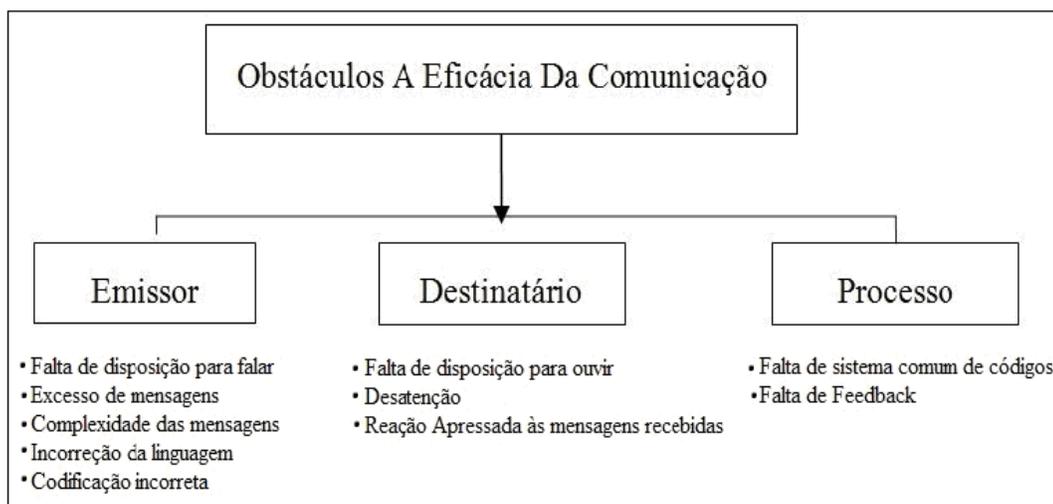


Figura 3: Obstáculos a Eficácia da Comunicação
Fonte: Maximiano (2007, p.299)

Analisando a figura acima, observamos que todo cuidado no processo de comunicação desenvolvido dentro da empresa é pouco para garantir a eficácia da

comunicação. Devemos lembrar que a segurança da comunicação eficiente, que não seja interrompida ou abortada por falha humana ou do sistema, representa uma garantia de otimização de recursos na agilidade do processo interno de qualquer organização empresarial.

Finalmente, devemos nos preocupar em observar a sequência dos tópicos (muitas categorias de mensagens profissionais, com dissertações ou teses, propostas de projetos, pedidos de financiamento, tenham uma estrutura padronizada). Afinal, aprender a ouvir é primordial para que a comunicação se estabeleça. Por isso, é importante deixar o emissor falar; ouvir e não simplesmente escutar e estabelecer o *feedback* eficaz, voltado para o objetivo da mensagem.

2.3 MULTIPLICIDADE DE FORMAS DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

A comunicação é um tema bastante complexo e abrangente, por isso se desdobra em várias vertentes, em especial, a comunicação interna e externa, assessorias e porta-voz, os meios de divulgação, informações e publicidade. Adiante, iremos abordar em separado cada uma desses temas e realizar uma distinção sobre a comunicação eficiente e eficaz. Também há que se ressaltar as considerações sobre a comunicação estratégica.

2.3.1 Comunicação Interna (Endomarketing)

Em linhas gerais, a comunicação interna se subdivide em três subsistemas, que se destinam basicamente a gerar consentimento e produzir aceitação, dois principais objetivos dessa matéria, bem como trabalhar na direção de obter consenso sobre os sistemas de valores da organização. A comunicação, em determinados momentos, é vital para encaminhar soluções e para se atingir às metas programadas.

Segundo Rego (2004, p. 54), a comunicação interna deve se pautar por:

A Missão básica da comunicação interna é: contribuir para o desenvolvimento e a manutenção de um clima positivo, propício ao cumprimento das metas estratégicas da organização e ao crescimento contínuo de suas atividades e serviços e à expansão de suas linhas de produtos.

Esse autor (2004, p. 54/55) ainda ressalta que o cumprimento do estabelecido acima deve se basear na elaboração de metas estratégicas como será demonstrado abaixo:

Motivar e integrar o corpo funcional na cadeia de mudanças organizacionais, estabelecendo mecanismos e ferramentas de informações, persuasão.

Criar climas favoráveis à mudança de realidade, tornando a organização sensível às transformações, graças à energia criativa de seus recursos humanos.

A busca pela eficiência da comunicação interna é necessária, especialmente, para uniformar a imagem da empresa no cenário externo, a partir dos conceitos internos elaborados dentro da organização empresarial. Com efeito, a busca da organização empresarial deve ser no sentido de criar uma ideologia maior no tocante à marca, estabelecendo a melhor imagem da empresa.

Em resumo, “Endo” vem do grego e quer dizer “movimento para dentro ou ação interior”, portanto, endomarketing nada mais é que o marketing dentro da empresa. Essa é uma tecnologia descoberta nos anos cinquenta que se destina a divulgar a empresa. Essa definição de endomarketing é a evolução do conceito de marketing, de forma que a imagem da empresa é projetada para dentro, buscando tornar homogênea a marca da empresa.

Também é necessário lembrar que quanto maior for a busca pela eficiência da empresa no processo de endomarketing, maior será a exigência do departamento de

recursos humanos, para atender todas as exigências de divulgar, ainda que internamente, a marca da empresa para os funcionários e colaboradores.

Pelo exposto, conforme os escritos acima a missão da comunicação interna estará plenamente realizada, mediante o cumprimento dos objetivos expostos, alcançando pleno e inegável êxito na realização da comunicação interna, dentro das diretrizes lecionadas pela doutrina com a melhor forma de endomarketing.

2.3.2 Comunicação Externa

Outra ramificação da empresa é a competência para a comunicação externa. É certo o propósito dessa modalidade de comunicação, bem como de se dirigir para o mercado externo, informando o conteúdo de interesse coletivo. Como lembra Bahia (1995), no mundo moderno, a comunicação externa se apresenta como um papel muito mais institucional, servindo para o empresário e seus colaboradores com um imprescindível meio de troca de informações e aprendizado.

É fato que não existe mais uma boa relação comercial sem a participação efetiva dos meios de comunicação. Muito mais do que isso, a empresa moderna precisa se utilizar todas as mídias, especialmente: internet, rádio, televisão e publicação impressa, para dialogar com o seu público-alvo. A convergência de todos esses canais sintetiza a dinâmica patrocinada por uma gestão inovadora, que se utiliza da tecnologia como a sua aliada mais fiel. Por evidência, todo esse suporte é destinado à comunicação externa.

Nessa vereda, também faz parte da comunicação externa as campanhas publicitárias e propagandas dirigidas para aumentar as vendas, assim como o papel institucional da empresa. Tudo isso deve ser dirigido para os diversos públicos fora do ambiente corporativo.

Adiante, enfocando com mais ardor o tema da comunicação, passamos a uma análise detalhada das subdivisões que compõem a empresa abaixo do emblema externo e interno. Dessa forma, passamos a pesquisar a seara das assessorias e porta-vozes, os veículos de comunicações e informações e publicidade.

2.3.3 Assessoria

A primeira das intitulações do projeto de comunicação é o departamento de assessoria. É nessa divisão que será realizada uma análise minuciosa de tudo aquilo que pode e do que não pode ser publicado, bem como das consequências dessa publicação. Vale lembrar que esta análise avalia o sistema em suas duas tipificações, ou seja, o ambiente externo e interno.

É importante ressaltar que a atividade de assessoria é definida em lei, exercida prioritariamente por jornalistas especializados, dado a responsabilidade que advém do compromisso dessa atividade.

Com efeito, a atividade de assessoria abrange tanto o compromisso de analisar a informação que será publicada, bem como de analisar aquelas que são publicadas e que possam ser de interesse, ainda que indireto daquela determinada organização empresarial. Também é dever do departamento de assessoria elaborar os textos de apoio, notas de esclarecimento, vídeos e gravações empresariais, simpósios e súmulas ou resumos, listagem e dados, arquivos para informações escritas, audiovisuais e fotografia, etc.

Uma assessoria ou departamento de comunicação deve absorver todas as funções da imprensa, ou seja, atividades de relações públicas, publicidade e mercadológica. E dessa forma contribui para a construção da imagem institucional, em um ambiente de comercialização de produtos e serviços, num cenário de participação social bastante detalhado.

Os olhares da divisão de assessoria devem estar voltados não só para a imagem que a empresa constrói, ou objetiva construir no mercado, mas também para os valores de responsabilidade social que deverão ser projetados no ambiente de diversas mídias de forma bastante eficiente.

Devemos prestar à assessoria, uma determinada empresa para avaliar de maneira bastante segura as novas tendências sociais que podem/devem modificar o comportamento institucional de um dado conglomerado empresarial ou mesmo institucional.

2.3.4 Porta-voz

Ainda dentro das competências de uma assessoria de imprensa de uma determinada organização é controversa na doutrina a adoção de um profissional de porta-voz, muito embora haja que se reconhecer que é um profissional que pode seduzir instituições públicas e privadas. Nas organizações privadas o porta-voz deve atuar como um intérprete confiável que se apresenta de uma forma credenciada pela empresa; geralmente é um alto executivo da empresa, que tenha responsabilidade decisória pela organização. A importância da incumbência do porta-voz se ressalta porque este não se compromete apenas a informar ao mercado, mas sim, em diversas ocasiões, exercer um papel fundamental de pressão no mercado institucional para defender a empresa.

Dessa forma, é certo que a divulgação regular e sistemática de informativos estimula novas lideranças a disputar de forma saudável os espaços em diversas mídias. O papel do porta-voz não é apenas apresentar a empresa no cenário socioeconômico, mas também o de opinar e exercer pressão. Contudo, convém ao porta-voz a aplicação de regras básicas entre entrevistado e repórter, a fim de evitar deslize corriqueiro para entrevistas aos meios de imprensa falada e escrita.

É sempre interessante observar que o porta-voz deve ter um contato saudável com todos os meios de mídia que favoreça a imagem de sua empresa. Porém, deve escolher o momento adequado e propício para estabelecer um diálogo com os meios de comunicação. É importante que tudo isso seja tarefa indispensável de uma boa assessoria de imprensa.

Com efeito, é tarefa do empresário ser porta-voz habilidoso, conhecer um momento adequado para conversar com jornalistas, ou seja, é importante saber utilizar a imprensa a seu favor, valendo-se dela para obter o sucesso almejado.

De modo geral, é preciso ter cuidado com a fonte da empresa dentro dos meios de divulgação jornalística, isso porque, a depender da pressão que será exercida sobre essa fonte para a divulgação ou não de determinada matéria, pode colocar o informante em uma exposição além do necessário.

Vale lembrar, o cuidado que se deve ter com a verdade para que as informações divulgadas que levem o registro da logomarca da empresa não sejam motivo de injustiça que possam ocasionar a demissão de funcionários ou demais responsabilidades que possam sair da vontade institucional da empresa.

Por tais razões, fica evidenciado o criterioso e importante trabalho que assessoria de imprensa desenvolve ao lado do empresário e seus colaboradores, bem como, a necessidade das ações realizadas por esse profissional dentro da dinâmica de uma empresa moderna.

2.3.5 Meios de Comunicação

Em resumo, por volta do ano 1436, Gutemberg inventou a imprensa escrita. De lá para cá, a sociedade evoluiu de maneira notável, especialmente com a qualidade da informação diária e presumidamente eficiente. Não demorou muito para essa importante tecnologia se adequar ao ambiente corporativo.

Dessa forma, as grandes empresas buscam a configuração de um informativo jornalístico dentro de sua própria empresa. Também é interessante que as matérias que são a direção desses informativos sejam compartilhadas entre os funcionários e a direção da empresa.

Segundo Bahia (1995, p.38):

São seus objetivos: recriar, educar e orientar os empregados; estimular a sociabilidade e o espírito de compreensão entre empregados e empregadores; aproximar uns dos outros, inspirados pelo sentimento de integração; divulgar atividades sociais e os produtos das empresas.

Como se nota, a vocação do informativo de comunicação interna é valorizar os sentimentos de integração dentro da empresa, buscando esculpir valores sociais de grande importância nas pessoas que trabalham na empresa e nos colaboradores

desta. Os veículos utilizados para a publicação e divulgação desse jornal admitem várias formas.

2.3.6 Comunicação Eficiente e Eficaz

Em linhas gerais, a comunicação oferecida pela organização empresarial deve ser eficaz e eficiente, muito embora haja diferenças sucintas entre a eficiência e a eficácia, como bem ressalta Chiavenato (1999, p. 523):

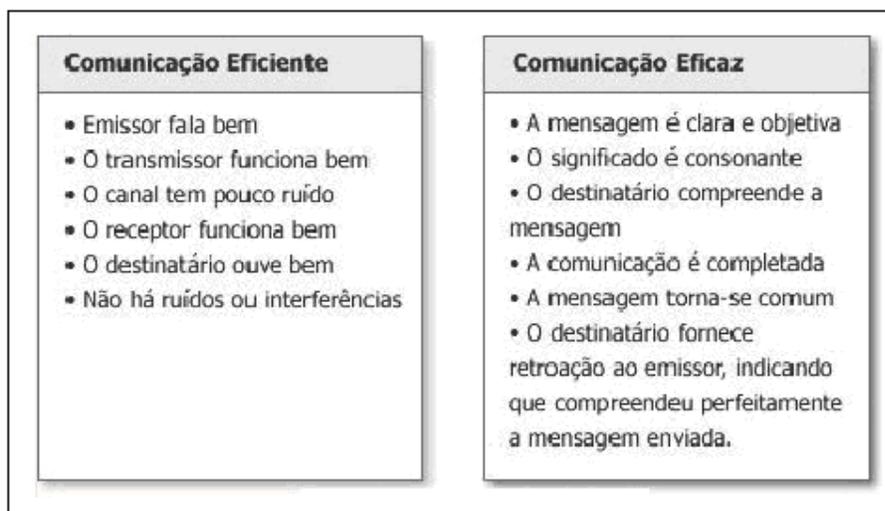


Figura 4: Comunicação Eficiente e Eficaz
Fonte: Chiavenato (1999, p.523)

Assim, para atingir a comunicação de modo que ela seja eficiente e eficaz é necessário a observação de todos os requisitos elencados acima, diferenciando com muita clareza os dois institutos.

Com efeito, após o início da década de 90, quando o governo Fernando Collor abriu o mercado industrial brasileiro, houve uma necessidade de profissionalização das organizações empresariais, visto que o mercado nacional se aproximava da evidência da globalização, exigindo uma posição mais elaborada por parte das empresas no que tange à comunicação.

Assim lembrou Perito e Monteiro (2002, p. 01) “o efeito da globalização fez com que as agências e empresas observassem, mais atentamente, o leque de ações próprias de relações públicas e a entender melhor a necessidade da construção de relacionamentos com seus públicos estratégicos.”

Em razão disso, os efeitos da globalização exigiram uma nova postura das empresas nacionais, tramando que estas tenham uma postura muito mais profissional no que se refere à comunicação empresarial externa e interna, sob pena de se afastar demasiadamente as empresas do mercado globalizado que não observarem com muita cautela esses efeitos.

2.3.7 Comunicação Estratégica

É certo que, a forma de exibição da comunicação deve ser detalhadamente configurada e apresentada de forma estratégica, valendo-se de um planejamento para estabelecer uma comunicação sempre eficaz do público potencialmente receptivo aquela informação. Segundo Neves (2000, p. 91) “planejar a comunicação é necessário. Os benefícios do planejamento para a organização são inúmeros.” É fato perceber que a comunicação planejada auxilia sobremaneira a configuração de um eficiente sistema de informações dentro da empresa.

Como se observa, após um eficiente planejamento desenvolvido pela empresa, é chegada a hora de traçar metas estratégicas de comunicação. “Quando bem planejada e executada, uma política de comunicação estratégica pode trazer resultados surpreendentes”. (MENEGETTI, 2001, p. 24).

É sobretudo importante frisar que a política da empresa deve se preocupar constantemente em manter um compartilhamento de informações, a fim de auxiliar a política de estratégia de comunicação da empresa.

A autora Meneghetti (idem, p. 37) ainda ressalta que “a comunicação estratégica, estruturada, possibilita a mobilização pelo compartilhamento de informações, visões e sentido”.

Por isso, a organização empresarial que primar pela eficiência na comunicação estratégica experimentará conseqüentemente rentabilidade em um segundo plano, bem como aperfeiçoará a sua gestão de política interna, referente à comunicação empresarial.

Ante ao exposto, passamos a analisar de forma detalhada os sistemas de comunicação e sua difusão, bem como estudaremos os sistemas de informação e sua importância, e dentro desta perspectiva, trabalharemos a necessidade da filtragem de informação, passando por último pela elaboração das informações. Este é o estudo que irá compor a temática do trabalho reservada para o estudo do segundo capítulo.

3 OS MEIOS DE COMUNICAÇÃO E SUAS FONTES

A comunicação corporativa se processa no alcance que a organização empresarial pretende estabelecer no mercado. Por evidência, o cenário político/econômico, e especialmente empresarial, interfere decisivamente no comunicado que determinada empresa irá divulgar no mercado.

Como notamos, a expansão da economia há de contribuir como um todo para que o papel da empresa no mercado interno e externo seja a cada dia mais complexo no que refere-se à comunicação. Isso importa necessariamente uma responsabilidade maior para o empresário e o *manager*, para que sejam transmitidas as informações corretas.

Por sua vez, é claro que a empresa não pode assumir sozinha a responsabilidade pela informação divulgada. Desse modo reside o encargo do empresário em formar uma assembléia de notáveis da empresa/organização para avaliar os reflexos daquele comunicado que será publicado pela empresa.

Por tais razões, toda informação divulgada pela empresa, seja uma propaganda ou comunicado institucional, interessa à sociedade e ao governo a visão ponderada de determinado empresário e seus colaboradores.

Ademais, o acesso do empresário aos meios de comunicação é muito mais do que um direito seu e um dever para com a comunidade empresarial, seus colaboradores, governo e seus consumidores, ainda que potenciais. O exercício responsável desse direito/dever dentro de uma legislação atualizada situa-se em um novo horizonte de responsabilidades jurídica, social e política.

É necessário que a empresa saiba que cada veículo (jornal/rádio/televisão/internet) segue uma linha editorial distinta. Por isso, é preciso saber escolher qual é melhor mídia para se transmitir aquela determinada informação. Também é verdade que, muitas vezes, dependendo do meio escolhido para transmitir a informação, o veículo edita a matéria para respeitar a legislação. Ainda que teoricamente, é a assessoria

de comunicação de determinada empresa que deve conhecer a melhor maneira de avaliar e filtrar isso, para escolher a mídia adequada àquela informação.

Por sua vez, também é necessário dizer que caso alguma informação / comunicado divulgado ofenda a imagem e reputação de alguém ou empresa, este terá direito à retratação proporcional à ofensa dedicada àquela determinada pessoa. Isto é um direito constitucional, estampado no artigo 5º de nossa Constituição Federal.

Vale lembrar que o cenário da informação deve convergir para o meio naturalmente, de modo que interfira necessariamente na escolha do meio que será utilizado para divulgação de determinado comunicado, abrangendo o maior número possível de receptores interessados naquela informação.

Assim, a empresa deve sempre se pautar pela ética, jamais permitir que meios escusos sejam utilizados para transmitir qualquer tipo de informação. A lealdade é sempre forte aliada da organização corporativa, credenciando-a de forma independente.

No caso presente, a empresa e o mercado transformam a empresa em um meio cada vez mais complexo, exigindo do empresário e sua assessoria, especialmente a de imprensa, um esforço além do natural para compreender de forma eficiente as informações, publicidades e relações públicas.

Em geral, qualquer meio de informação se ajusta pela imparcialidade. Qualquer recurso que apele para o carisma da empresa ou do próprio empresário pode ser classificado como pouco ético. Isso importa necessariamente em hostilidade e perda de confiança, este “carisma” influencia, ainda que indiretamente na divulgação ou não de uma determinada informação; mesmo que apenas a edição já favoreça a empresa em questão.

Por tudo isso, o empresário deve saber utilizar os meios de informações a seu favor. Analisando o mercado, é o cenário político que lhe interessa, divulgando a informação quando sentir a necessidade de se utilizar os meios de comunicação em seu favor, tudo em benefício da empresa ou organização exige imponderavelmente habilidade e destreza, otimizando os resultados da empresa, de forma a buscar a excelência no mercado, este por certo, muito competitivo.

3.1 DIFERENTES MODOS DE DIFUSÃO DA COMUNICAÇÃO

A forma de comunicação se utiliza diversas mídias, sempre buscando informar o interessado ou “potencial” público-alvo de maneira bastante eficiente. O andar das notícias se utiliza dos meios costumeiros, desde o *press-release* até as entrevistas individuais e coletivas. Existem várias formas de comunicação que serão analisadas de maneira mais criteriosa.

Por sua vez, quando a notícia a ser divulgada pelos meios de imprensa for simples, basta uma nota da assessoria de imprensa, que deve ser a mesma para jornais, rádios, televisão e internet. A comunicação deve ser simples e se concentrar apenas no fato ocorrido, sem muita elaboração no tocante às formas.

Quando o assunto versar sobre um assunto importante, é interessante que se faça por meio de um porta-voz, ou do próprio empresário, este assumindo a responsabilidade de convocação dos jornalistas. Nesse caso, quanto mais formal for o comunicado tanto melhor. Deve-se ler o comunicado em português formal e depois se colocar à disposição para as perguntas dos jornalistas. Isso acalma o mercado e transparece tranquilidade por parte da empresa.

Qualquer que seja o gênero da informação ou notícia, o texto deve ser breve e claro, em ordem decrescente de interesses, ou seja, o texto mais importante deve ser o primeiro e assim sucessivamente. Essa clareza sintetizada não importa somente na divulgação do comunicado em diversas mídias eletrônicas, mas também facilita a sua compreensão e difusão.

É certo que quando o meio de divulgação escolhido for à entrevista, deve-se respeitar ainda mais a formalidade, porém não esquecer o binômio seguro: clareza e brevidade. Isso evita que o texto fique denso, o que pode cansar o espectador. As perguntas devem ser diretas e curtas, o que auxilia que as respostas também sejam diretas e curtas; esta temática serve para todas as mídias, especialmente rádio e televisão.

Não obstante a mensagem seja repleta de conteúdos que emergem da sociedade como um todo, está isenta de regras e técnicas que têm de ser respeitadas. Isso

significa a existências de vários códigos que devem ser observados, tanto na linguagem escrita como na linguagem falada.

Há uma diferença razoável entre os jornais escritos e o rádio e televisão. Em regra, os jornais escritos costumam se fixar em abordar com mais profundidade as matérias vinculadas em outras mídias. Já a televisão e a rádio abordam as mesmas matérias da mídia impressa de forma mais sintetizada, porém com um contato mais direto entre a fonte e o espectador.

Outro ponto relevante é que a mídia audiovisual tem um público mais abrangente e heterogêneo, enquanto que a mídia escrita apresenta uma linguagem mais permanente e reversível.

Ter em conta essas características facilita o desempenho de qualquer tipo de mídia.

É necessário traçar um esquema comum, pautado pela brevidade, clareza e concisão; levando ao receptor uma mensagem rápida e bastante esclarecedora. Explicar ou mostrar números com parcimônia; arredondando-os; começar pelo principal, ir direto ao objeto da apresentação; ir do particular ao geral; comparar sempre que possível; não deixar perguntas sem respostas; ser natural e espontâneo.

É certo que, quando observado os tópicos acima, a comunicação da empresa sempre será mais rápida e eficiente, otimizando a política dela.

3.2 OS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO E SUA IMPORTÂNCIA

Em linhas gerais, o sistema de informações não é apenas aquele que se destina à comunicação interna e externa. Evidente que todo esse complexo de informação ganha notoriedade a tal ponto que não existe eficiência ou operacionalidade, suportes decisórios ou de integração sem um competente sistema de informação.

Em síntese as informações gerenciam a longo e curto prazo, serve como planejamento estratégico, de forma a complementar as funções de comunicação interna e externa e assegurar a administração em um processo decisório exato.

Dependendo de sua forma de apresentação a emissão e recepção de conhecimentos é o que chamamos de arquitetura de informações e concilia os sistemas de comunicação para o público interno e externo e as informações de tecnologia.

É preciso dizer que esse sistema corresponde a um ordenamento uniforme de processos, ou seja, elemento interdepende da qual resulta uma visão unitária da totalidade. Com efeito, sistemas correspondem à reunião de coisas ou uma ordenação de partes de um todo, isto é, um conjunto ordenado que deriva da propriedade ou elementos inter- relacionados.

Por sua vez, definir um plano estratégico significa dizer para onde a empresa quer caminhar, de que modo pretende realizar os seus objetivos, e em quais detalhes ela precisa se concentrar para continuar crescendo dentro do mercado. Em todos os casos, os sistemas de informações exercem as funções de conduzir o conhecimento, competência, produtividade, eficácia, qualidade, rentabilidade, estabilidade, responsabilidade social, etc, estabelecendo padrões de conduta e graus de participação.

Vista como elemento crucial de uma empresa, a informação é muito mais do que um elemento técnico, um comportamento cultural quando se cuida de todos os aspectos da informação. Duas tendências têm maior significado dentro das empresas modernas. São elas: enfoque no consumidor e o uso das tecnologias da informação.

É fato que a empresa pode obter uma vantagem frente à concorrência se souber usar adequadamente a tecnologia. Também é verdade que a informática cria a possibilidade de um novo modelo organizacional, seja em qual tipo de empresa for: comercial, industrial ou mesmo serviços.

Como se observa, essa nova configuração de empresa exige da organização e do empresário um sistema de comunicação tão complexo quanto eficaz. Outro ponto que há de ser observado é a satisfação da consciência pública que após a constituição de 1988, tornou-se cada vez mais exigente, isto em especialmente pela conquista dos direitos do consumidor.

Os ressaltos dos olhares sobre as questões legais se verificam em outros setores das diversas empresas, especialmente no que tange às novas legislações

ambientais. Após muito tempo, as empresas estão despertando para a constatação de que informação é poder, e como poder deve necessariamente ser bem utilizada. Em um tempo que a sociedade é cada vez mais inconstante, as empresas também devem mudar, se atentando para este novo cenário da sociedade empresarial.

As empresas que não se atentarem para as modificações do sistema legislativo andam na contramão da história, e certamente pagarão um alto preço por este descaso jurídico, assim como, as empresas que não levarem a sério a questão da eficiência na questão de informática. Nessa seara, a preocupação com a ética e com a moral, em vista das informações que serão divulgadas, deve ser uma constante, preservando as empresas de violações freqüentes nessas áreas.

Por tudo isso é necessário que a comunicação empresarial seja bem equipada e se desenvolva em uma atmosfera de harmonia, não só em clima humano, mas também profissional; é importante também que haja um clima que reflita os cenários de liberdade econômica, política e social.

3.2.1 Sistema de Filtragem de Informação

O sistema de comunicação deve estar organizado de forma a facilitar o diálogo entre o empresário e a sua cúpula organizacional, em um meio onde haja espaço do pequeno produtor até o mercado mundial.

É necessária a percepção que o sistema de informação de uma determinada empresa coloca em dois pontos distintos. Em primeiro, o departamento da empresa deve se dedicar a recolher a informação com a maior presteza e eficiência possível. Já em um momento posterior, essas informações que foram recolhidas haverão de ser debatidas, para melhorar a empresa de alguma forma.

As propostas e soluções para a empresa aprimorar o seu atendimento devem ser amplamente debatidas. Vale também a realização de seminários, mesa-redonda e outras formas que auxiliam o estudo de como melhorar a colocação da empresa na escala de mercado. Esse intensificado debate deve sempre levar em conta a legislação do país sede daquela determinada empresa, para que haja viabilidade

política e jurídica para aquela determinada proposta seja implantada com o respaldo legal.

Este tipo de recolhimento e processamento das informações, com a finalidade de melhorar as empresas, frequenta o campo das comunicações internas, dentro do escopo organizacional de cada empresa.

3.2.2 Elaboração das Informações

Após a captura e processamento das informações, cumpre a empresa dedicar ao setor correspondente àquela determinada informação. Aquela determinada informação que será divulgada pela empresa, deve trazer dentro de si a melhor configuração da empresa, demonstrado ao mercado a consonância da informação com a marca institucional adotada por aquela determinada organização.

O ambiente da empresa, a depender da informação, é bastante limitado. Já o ambiente de representação de classe é mais amplo. É permite ao intérprete interagir com o ambiente, em uma perspectiva de difusão da notícia.

A configuração do processamento de informações deve ser realizada dentro de um modelo que homenageia a liberdade da empresa em suas relações com o público externo, oferecendo à gerência a função de intérprete do setor produtivo em relação às áreas sociais de influência. Tudo para conservar autonomia da empresa e reforçar o conteúdo ideológico de cada organização.

Segundo Bahia (1995, p.59):

Assim, as redes de informações envolvidas – a da empresa, restrita ao seu campo de atividades, e a entidade de cúpula, restrita pela sua condição institucional – reforçam-se e renovam-se não só no interesse de produção de mensagens, mas também na formulação e execução de idéias – em uma palavra, a ideologia da organização empresarial.

Os critérios de processamento de informação na comunicação empresarial ressaltam-se do próprio processo de comunicação em geral. Cada situação da

comunicação é peculiar, adquirindo várias formas, a depender de sua situação em cada instante. Por isso, a construção da comunicação é sempre um processo contínuo de aprendizado e construção do saber.

Portanto, o processo implica acontecimento em relação a vários movimentos. O processamento de dados deve estar sempre à frente com novas tecnologias em vigor com o sistema de comunicação empresarial.

Quando integrada às redes de informação, a cúpula tende a aperfeiçoar a produção das mensagens, motivando o interesse de ambas as partes. É dessa forma que as empresas enriquecem com os ingredientes úteis ao conhecimento da sociedade.

Nessa postura de funções delimitadas, um sistema de informação completa o outro. E, de modo concreto, o aparato institucional da entidade de cúpula supre a empresa não só com as informações reprocessadas, mas também com dados estatísticos, análises, estudos e pesquisas, além de cursos, seminários, programas de formação e treinamento.

4 ESTUDO EMPÍRICO DA COMUNICAÇÃO

Neste terceiro capítulo, iremos trabalhar um caso concreto para demonstrar como se desenvolve o processo de comunicação interna da empresa. A empresa escolhida para exemplificar a idéia deste trabalho é o Banco Bradesco. Isso se justifica pelo pioneirismo da empresa, como também, pela sua inovação no mercado brasileiro, especialmente, pelo rápido crescimento no mercado brasileiro. (MUNDO DAS MARCAS, 2010, online).

Muito mais do que um conforto para o trabalho da empresa, a comunicação interna é uma necessidade em um cenário empresarial cada vez mais competitivo. Independente de qual for o ramo de atuação da organização, ela precisa deixar claro, de forma pública e notória, as suas necessidades, qualidades e realizações.

É este o ensinamento de Rego (1986, p. 158):

Podemos dizer que a informação empresarial constitui uma atividade reguladora, compreendendo tudo aquilo que a empresa recebe ou emite com o objetivo de padronizar comportamento: regulamento, normas, portarias, avisos, etc. A comunicação empresarial é o processo mais amplo que objetiva provocar atitudes voluntárias por parte dos públicos para os quais a empresa se dirige.

Dessa forma, começaremos pela história da empresa e passaremos a analisar de modo detalhado o sistema de comunicação interno da empresa.

4.1 A HISTÓRIA DO BANCO E SEU PIONEIRISMO

Em resumo, a história do banco Bradesco é marcada pelo pioneirismo e empreendedorismo. No ano de 1943, o empreendedor Amador Aguiar, na cidade de Marília, interior de São Paulo, sonhou em ser dono de uma casa bancária. Sendo

assim, em sociedade com mais alguns amigos, adquiriu a Casa Bancária Almeida, que ganhou, logo de início, um novo nome, passando a se chamar: Banco Brasileiro de Descontos S.A., que depois viria a ser conhecido como Bradesco (junção das sílabas iniciais Brasileiro e descontos).

Com efeito, a empresa cresceu democratizando o acesso da população mais carente aos serviços bancários. Esse serviço que anteriormente atendia à população mais abastada, passou a atender também em sua carteira de trabalho pequenos comerciantes, trabalhadores rurais, funcionários públicos e o restante da população mais humilde que, a partir de meados do século XX, realizou inovações que modificaram de forma decisiva o mercado bancário brasileiro. O Banco foi pioneiro em retirar os gerentes de suas salas reservadas e levá-los para frente do público, assim como incentivar o uso dos cheques. Para se ter uma idéia, os outros bancos devolviam os cheques preenchidos de maneira errada, já o Bradesco chamava a pessoa para assinar o cheque corretamente, incentivando o uso da tecnologia e inovação bancária.

É fato que em 1946 o banco conquistou a sua sede na Avenida Paulista, área nobre dos negócios na cidade de São Paulo. Em 1951, com apenas oito anos de existência, tornou-se o maior banco privado do país.

A sua trajetória sempre foi marcada pelo pioneirismo, empreendimento e inovação, trazendo os seus produtos e serviços para a população mais carente do país.

Em 1953, o banco extrapola os seus ofícios como instituição financeira. Começa a nascer a sede própria na cidade de Deus, em Osasco/SP. A construção começou em 1951 e termina seis anos mais tarde. No meio desse período, em 1956, é criada a Fundação São Paulo, antecessora da Fundação Bradesco, na cidade Piratininga, dedicado especialmente à educação e a trabalhos sociais.

Em todo o seu percurso, essa empresa sempre foi marcada pela inovação administrativa. Foi o primeiro Banco a afastar o seu setor administrativo, com os altos executivos das agências bancárias. Dessa maneira, as inteligências caras desses profissionais eram empreendidas em negócios maiores e mais lucrativos para as empresas, e afastados dos pequenos problemas das agências, concentrando esforços na área de interesse da empresa.

Também é certo que, em 1962, o Banco Bradesco foi o primeiro do país a adquirir um computador de grande porte, possibilitando que seus clientes retirassem saldos e extratos bancários. Continuando o seu talento para inovação, o Banco Bradesco, em 1968, foi o primeiro banco a disponibilizar o cartão de crédito para os seus clientes.

Na década de 1970, época marcada pelo crescimento econômico, na qual a economia brasileira crescia a mais de 10% por mês, a empresa inovou mais uma vez, disponibilizando variadas linhas de crédito para auxiliar a expansão da economia brasileira e se notabilizar no cenário nacional.

Já em 1978 a empresa inaugurou a sua milésima agência, iniciou o sistema de cobrança automática em conta e atuou em projetos agropecuários.

Com efeito, em 1980, a empresa popularizou o uso do cartão magnético, bem como criou e expandiu o sistema de seguros do Bradesco, criando o Grupo de Seguros Bradesco, criou também o sistema de auto-atendimento e televendas do Banco.

Em 1988, adquiriu uma série de subsidiárias e diversificou os seus ramos de investimentos e possibilidades para os seus clientes, tornando-se um banco múltiplo. Também criou o seu novo nome: Banco Bradesco S. A.

O Banco Bradesco se notabilizou pelo uso da tecnologia, especialmente pela disponibilidade dessa mesma tecnologia para os seus clientes, proporcionando conforto e comodidade para os seus clientes.

A grande revolução foi em 1990, quando todas as agências passaram a ser integradas on-line; os terminais de auto-atendimento se espalharam por todo o país, com máquinas de recolhimento do depósito, saques e emissão de cheques. Foi implantado também sistemas de atendimentos pelo celular e internet. Na primeira metade do século XXI o Bradesco reafirmou a sua vocação para o varejo, criando o Bradesco Postal em parceria com os correios, levando os serviços bancários a lugares nunca antes atendidos por este tipo de serviço. O Banco se desmembra em uma série de empresas, oferecendo o rol maior de serviços da tecnologia bancárias.

Em 1998, o Bradesco dá mais um salto tecnológico e se lança no mundo virtual por meio Bradesco NET.

É fato que o Banco Bradesco vem aperfeiçoando incansavelmente o seu parque tecnológico, sempre inovando e buscando trazer os benefícios da tecnologia para o conforto de seus clientes. É neste anseio incansável que o Bradesco vem trabalhando e aprimorando o conforto de seus clientes.

Adiante, iremos analisar as diversas estruturas que compõem a diversidade de serviços Bradesco.

4.2 ESTRUTURA DE SERVIÇOS BRADESCO

Adiante acompanhe a descrição de diversos serviços que são oferecidos pelo Bradesco.

4.2.1 Bradesco Coporate

É certo que o segmento Corporate foi criado em 1999 e conserva como principal objetivo atuar com públicos-alvo com faturamento acima de 180 milhões de reais. Este tipo de atendimento conserva a necessidade de outro tipo de estrutura, colocando à disposição desse tipo de cliente consultorias financeiras, jurídicas e outras.

4.2.2 Bradesco Empresas

Neste Medida, o Bradesco Empresa foi criado com o objetivo de atender às empresas com faturamento entre 15 milhões até 180 milhões de reais, através das suas mais de 66 agências exclusivas. O intuito desse serviço é oferecer a consultoria de serviços de negócios, comercio exterior, investimentos, empréstimos, etc.

4.2.3 Bradesco Private

Este tipo de serviço é oferecido para clientes que têm a disponibilidade maior de um milhão de reais para investimentos, É fato que para proporcionar esse tipo de serviço o banco conserva alguns escritórios, um em São Paulo e outro no Rio de Janeiro , além de ramificações em outros estados.

4.2.4 Bradesco Prime

São investimentos direcionados para pessoas físicas, com renda superior a quatro mil reais e com disponibilidade de investir mais de cinquenta mil reais. Esses serviços são disponibilizados em mais de 200 agências distribuídas pelo país.

4.2.5 Bradesco Varejo

O Bradesco se especializou no atendimento à população mais carente. Disponibiliza produtos e serviços que alcançam a expectativa dessa população, com necessidades mais elementares para sua faixa de renda. Atualmente o Bradesco tem uma carteira de mais de 16 milhões de clientes, distribuídos entre pessoas físicas e jurídicas, espalhados por todo o território nacional.

4.2.6 Banco Postal

O Banco postal é fruto de uma parceria entre a Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos com o grupo Bradesco. A união dessas duas empresas oferece um leque variado de serviços bancários nas agências e subsidiárias dos correios. A motivação dessa parceria conserva um fundo social, isso porque consegue levar os serviços da rede bancária aos lugares mais remotos do País, que até há pouco tempo não tinha acesso à tecnologia desse serviço.

4.2.7 Bradesco Expresso

É certo que o Bradesco Expresso é a verdadeira confiança e credibilidade que o grupo deposita no comércio varejista de uma forma geral. A formatação dessa parceria se representa na criação de postos de atendimentos localizados dentro de vários tipos de comércio varejista, a exemplo: supermercados, lojas, farmácias, magazines, lojas de departamentos, etc.

4.3 COMUNICAÇÃO CORPORATIVA DO BRADESCO

A escolha do Banco Bradesco para ilustrar este trabalho justifica-se pelo arrojado sistemas de comunicação que a empresa possui. A empresa conserva a serviço de sua organização diversos produtos que congregam a importância da comunicação interna para a instituição.

Não longe de ter dedicado a importância necessária para boa comunicação interna, a doutrina também já trabalhava o significado do conceito de se expressar bem dentro do ambiente corporativo.

Perceba que Rego (2004, p. 105) menciona:

Na renovação, alguns aspectos devem ser analisados: a evolução e/ou expansão da empresa, o comportamento do público em relação ao jornal ou revistas, os prazos em que determinadas colunas permanecem nas publicações, as angulações essencialmente descendentes (matérias com enfoques especialmente empresariais), a dinamização da parte noticiosa com enriquecimento estilístico e artístico na apresentação de determinadas páginas de registro informativo, etc.

Dessa forma, Torquato menciona a importância da comunicação; é o resultado da eficiência do diálogo interno da empresa que vai criar uma marca forte no mercado externo, bem como aperfeiçoar o processo de recepção, entendimento e realização de qualquer comando que deve ser realizado dentro da empresa.

4.3.1 “Sempre em Dia”

É certo que o “Sempre em dia” é um boletim diário, em média com quatro páginas e uma tiragem de dez mil exemplares. Essa espécie de jornal interno é destinado a todos os funcionários, independente de escalão e/ou grau de hierarquia. Seu foco são os negócios, trazendo novidades, e o trabalho do Bradesco para participar das diversas modalidades de comércio.

4.3.2 “Interação”

“Interação” é uma revista interna do Bradesco, com periodicidade mensal e tiragem de 76 mil exemplares. Seu foco primordial é o funcionário do Bradesco. Todo mês a publicação procura trazer depoimentos de funcionários sobre como o indivíduo se posiciona e se sente dentro da organização do Bradesco. O informativo mensal também traz dicas sobre saúde e qualidade de vida.

4.3.3 “Caro Amigo”

É um boletim com tiragem mensal de 6 mil exemplares e diretamente associado ao banco postal e distribuídos em todas as redes para com esta finalidade. É especialmente destinado a pessoas de baixa renda trazendo novidades sobre serviços e negócios para esta faixa da população. As suas publicações também podem ser encontradas nas agências de varejo do Bradesco. Esse trabalho é desenvolvido pela equipe de comunicação do Bradesco.

4.3.4 TV Bradesco

A TV Bradesco é uma criação do departamento de marketing do banco, com vinculação mensal. A sua destinação é para anunciar as ações internas e externas do próprio banco, bem como, realizar cobertura de eventos internos e externos e as premiações na qual o banco foi homenageado. Esta TV também destina um espaço para os destaques e referências do período.

4.3.5 Intranet

A intranet Bradesco é uma espécie de um arquivo digital com procedimentos e regulamentos de uso exclusivo do Bradesco. Essa rede não é destinada à divulgação de matérias jornalísticas, mas, apenas a normas técnicas da competência do Banco Bradesco.

4.3.6 “DEF em ação”

A prática do “DEF em ação” (Departamento de Empréstimos e Financiamentos) é destinada à área técnica de negócios do banco. Importante dizer que não é uma publicação jornalística e sim um enunciado técnico destinado especificamente à estratégia de negócios e vendas de investimentos. Sua publicação e tiragem é muito reduzida, apenas 300 exemplares, circunscrito à sede da empresa na cidade de Deus em Osasco, – São Paulo. O seu público é muito bem definido, é encaminhado a pessoas que vendem este tipo de investimento de alto valor financeiro.

Neste terceiro capítulo utilizamos um exemplo empírico de uma empresa muito bem conceituada e estruturada no mercado financeiro para demonstrar como ela atua dentro da comunicação interna. Percebemos que a sua preocupação em investimento neste tema é muito significativa. Evidentemente nenhuma empresa forte no mercado faria isso gratuitamente, ou seja, há uma contrapartida para a empresa de todo esse trabalho. É exatamente a idéia da importância da comunicação interna que procuramos exemplificar no presente trabalho, em um primeiro momento com a história da empresa e seus respectivos apontamentos teóricos e depois com o exemplo dado por meio do Bradesco. Seria muita pretensão buscar a finalização completa do tema, contudo deixamos exemplificadas as bases principais do trabalho que por hora finalizam esta pesquisa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em resumo, o trabalho dedicou-se ao entendimento interno das empresas, mostrou em sua primeira parte a apresentação histórica e os conceitos da comunicação. Passando obrigatoriamente pelos diferentes significados de comunicação e se fixando especialmente no diálogo externo e interno das mais diferentes empresas.

Depois, no segundo capítulo, trabalhamos a questão da comunicação em seus diversos segmentos. Analisamos de forma pormenorizada os diversos departamentos e setores empresariais ligados à comunicação interna, especialmente os setores de assessoria de imprensa e propaganda.

No terceiro e último capítulo, analisamos um exemplo prático, neste caso, o Banco Bradesco, passando necessariamente pela história do banco e seu empreendedorismo. Ao final, realizamos uma pesquisa detalhada, sobre cada departamento do banco, ligado diretamente à comunicação, bem como os instrumentos que o banco utiliza para se comunicar.

Como resultado final, procuramos contribuir por meio desta pesquisa com a correta análise sobre os mais diferentes instrumentos de comunicação. Evidentemente seria muita pretensão o exaurimento do tema preposto, até mesmo pela impossibilidade científica de fazê-lo. Contudo, foi muito estimulante trabalhar e pesquisar este tema bastante interessante para a maioria das empresas que desejam ser competitivas neste mercado, por certo seletivo e arrojado, que cada vez mais vem se expressando no Brasil e no mundo.

REFERÊNCIAS

BAHIA, Juarez. **Introdução à Comunicação Empresarial**. Rio de Janeiro: Mauad, 1995.

BEKIN, Saul Faingaus. **Conversando sobre Endomarketing**. São Paulo: Makron Books, 1995.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos Novos Tempos**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CORRADO, Frank M. **A força da comunicação: quem não se comunica**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 1994.

CORRÊA, Tupã. **Contato imediato com opinião pública**. São Paulo, Global, 1988.

MARCONDES, Maria Helena Villa Gimenez. **Comunicação Ineficaz entre os departamentos e seus efeitos na agilidade e transparência dos serviços na empresa**. 2004. 35f. (Monografia de Conclusão de Curso de Pós-Graduação em Desenvolvimento Gerencial e Recursos Humanos). Fundação Educacional do Município de Assis, 2004.

MAXIMIANO, Antonio César Amauru. Comunicação Gerencial. In: **Introdução à Administração**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2007. p. 295-313.

MENEGHETTI, Sylvia Bojunga. **Comunicação e marketing: fazendo a diferença no dia-a-dia de organizações da sociedade civil**. São Paulo: Global, 2001.

MUNDO DAS MARCAS – **Bradesco**. Disponível em: <http://mundodasmarcas.blogspot.com/2006/05/bradesco-em-todo-lugar.html>. Acesso em: 01 out. 2010.

NEVES, Roberto de Castro. **Comunicação Empresarial Integrada**. Rio de Janeiro: Mauad, 2000, p.91.

OLIVEIRA, Adriana de Souza. **Segmentação De Mercado E Comunicação Interna: Impactos Sobre Os Veículos E Em Seus Públicos - Estudo De Caso Sobre A Organização Bradesco.** Disponível em: <http://www.pucsp.br/~outrojornalismo/projetos/Adriana.pdf>. Acesso em: 01 out. 2010.

PERITO, Valéria & MONTEIRO, Rosana. **A Busca Holística da comunicação num Mercado Globalizado.** Disponível em: www.aberje.com.br/revista/n42/portifolio.htm. Acesso em: 30 jun. 2010.

REGO, Francisco Gaudêncio Torquato. **Comunicação Empresarial/ Comunicação Institucional: conceitos, estratégias, estrutura, planejamento e técnicas.** São Paulo: Summus, 1986.

_____. **Tratado de Comunicação Organizacional e Política.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

REGO, Liliane Cristina Andrade. **Teorias da Comunicação.** Curso de Teorias da Comunicação. Professor Eufrásio Prates. Faculdade de Comunicação. Universidade Católica de Brasília. 1997. Disponível em: <http://www.univ-ab.pt/~bidarra/hyperscapes/video-grafias-319.htm>. Acesso em 12 jun. 2010.

ROBBINS, Stephen Paul. **Desenvolvendo habilidades interpessoais.** In: _____. **Administração: mudança e perspectiva.** São Paulo: Saraiva, 2000. p. 422-450.

ROCHA, Julio César (org.) **Grandes Temas de Marketing.** Fortaleza: Editora de Ponta, 2001.

SOUZA, Daiane Ap. P. Flor & LIRA, Phillip G. de Queiroz. **A comunicação interna e o “fatecano”** (jornal eletrônico da Fatec-tatuí). Curso de tecnologia em Gestão Empresarial. Professora Eona Moro Ribeiro. Faculdade Tecnológica de Tatuí, 2009. Disponível em: <http://www.revistasapere.inf.br/download/processo>. Acesso em 31 jul. 2010.

TOFFLER, Alvin. **A Empresa Flexível.** Editora Record, Rio de Janeiro, 1985.

TONIOLO. Sara França S. **Comunicação Empresarial Estratégica.** Curso de atualização em Comunicação Empresarial pelo Contexto/SP. Universidade do Sagrado Coração – USC de Bauru. 27 maio 2009. Disponível em: <http://www.creativo.adm.br/?area=artigos&id=5>. Acesso em 30 jun. 2010.