



Faculdade de Comunicação (FAC/UnB)
Comunicação Organizacional – 2/2014

MANUAL DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL
PARA EMPRESAS JUNIORES

FELIPE CHAVES FREITAS

BRASÍLIA – DF

2014

FELIPE CHAVES FREITAS

MANUAL DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL
PARA EMPRESAS JUNIORES

Memorial descritivo apresentado ao curso de Comunicação Social - Comunicação Organizacional da Faculdade de Comunicação, Universidade de Brasília, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Comunicação Social - Comunicação Organizacional.

Orientadora: Prof^a Dr^a Janara Kalline Leal Lopes de Sousa.

BRASÍLIA – DF

2014



**MANUAL DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL PARA EMPRESAS
JUNIORES**

FELIPE CHAVES FREITAS

Monografia apresentada ao curso de Comunicação Social - Comunicação Organizacional da Faculdade de Comunicação, Universidade de Brasília, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Comunicação Social - Comunicação Organizacional.

Aprovada por:

Prof^a. Janara Kalline Lopes Leal de Sousa

(Orientadora)

Prof. Samuel Pantoja Lima

(Examinador interno)

Prof. Asdrúbal Borges Formiga Sobrinho

(Examinador interno)

Prof^a. Elen Cristina Geraldês

(Suplente)

Brasília, 02 de dezembro de 2014.

AGRADECIMENTOS

É difícil lembrar de todo mundo que me motivou e me ajudou nesses quatro longuíssimos – mas breves – anos. Foram meses de pura motivação e conhecimento adquirido dentro da Universidade de Brasília (UnB). Primeiramente, inicio os agradecimentos a Deus e a Nossa Senhora, pela fé e proteção.

Não poderia deixar de agradecer imensamente minha família, em especial minha mãe Cibele, meu pai Elvert, minha avó Valda e meu avô Régio (*in memorian*) – parte única que me ajudou em todos os momentos da minha vida – meus irmãos Thiago e Elvert.

Aos colegas da terceira turma de Comunicação Organizacional da UnB que me acompanharam até aqui; à Facto – Agência de Comunicação, em especial àqueles com quem tive a oportunidade de trabalhar junto; ao Movimento Empresa Júnior, que fez parte de 80% da minha formação; à Federação de Empresas Juniores do Distrito Federal (Concentro) e à Isabel Barcelos.

Aos TELMA RAMOS: Carolina Castro, Eduardo Barretto, Felipe Ferraz, Gabriel Freire, Ivi Barros, Júlia Seabra, Luisa Marini, Marcus Vieira, Pedro Alves, Raquel Franco e Thales Vinkler, amigos que guardo no peito para todo sempre.

Um agradecimento especial à minha querida orientadora Janara Sousa, que desde o início acreditou no meu potencial e me mostrou que era possível concluir este trabalho; e ao colega de turma e também formando Felipe Mayer, pelo apoio nas reuniões de TCC.

Por fim, mas não menos importante, a todos os servidores da Faculdade de Comunicação e todos os docentes que me ajudaram e me deram um conhecimento único e de imensa importância para a minha formação.

A todos vocês, meu muitíssimo obrigado! Vocês são especiais em minha formação e em minha vida.

RESUMO

O presente memorial descreve a elaboração do Manual de Comunicação Organizacional para Empresas Juniores, que tem como objetivo o entendimento do que é Comunicação Organizacional e de como aplicá-la em uma Empresa Júnior (EJ). O manual traz um conjunto de instrumentos de comunicação, que embora básicos, são capazes de contribuir nos processos de comunicação de uma Empresa Júnior. Para tanto, foi utilizado o conceito de Comunicação Integrada, proposto por Margarida Kunsch, para explicar como a Comunicação e seus instrumentos podem ser utilizados no gerenciamento comunicacional de uma EJ. Cinco diretores de Comunicação de Empresas Juniores de Brasília foram entrevistados a fim de proporcionar ao autor os principais problemas e necessidades que eles enfrentavam na Diretoria. A partir dessas entrevistas e do referencial teórico consultado, foi elaborado o Manual que servirá como base de consulta e orientação não só aos entrevistados, mas também a todos do Movimento Empresa Júnior que tenham interesse em conhecer mais sobre como gerir a área de Comunicação de uma EJ.

Palavras-chave: Comunicação Organizacional, Empresas Juniores, Instrumentos de Comunicação, Manual de Comunicação.

ABSTRACT

The current memorial depicts the preparation of Organizational Communication Manual for Junior Enterprise, which aims at understanding what is organizational communication and how to apply it in a Junior Enterprise (JE). The manual includes a set of communication tools, which although basic, are able to contribute in the communication processes of a Junior Enterprise. Thus, the concept of Integrated Communication, proposed by Margarida Kunsch, was used to explain how the communication and its tools may be used in the communication management of a JE. Five communication directors of Junior Enterprises of Brasília were interviewed to give the author the main problems and needs they faced on the Board of Directors. From these interviews and reviewed literature, the manual was made and will serve as a basis for consultation and guidance not only to the respondents, but also to all of the Junior Enterprise Movement who are interested in knowing more on how to manage an area of Communication in a JE.

Keywords: Organizational Communication, Junior Enterprise, Communication Tools, Manual of Communication.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	7
CAPÍTULO I	11
Comunicação Organizacional no Brasil	11
O conceito de Comunicação Organizacional	12
1. Comunicação Integrada	14
1.1 Comunicação Administrativa.....	14
1.2 Comunicação Interna	15
1.3 Comunicação Mercadológica.....	17
1.4 Comunicação Institucional	17
2. Instrumentos de Comunicação Organizacional.....	18
2.1 Plano de Comunicação	19
2.2 Manual de Identidade Visual (Branding)	23
2.3 Mídias Sociais.....	26
2.4 Vídeo Institucional.....	27
2.5 Endomarketing.....	29
CAPÍTULO II	31
Empresa Júnior.....	31
Empresa Júnior no DF	33
Comunicação Organizacional e Empresa Júnior	34
Do que eles mais precisam?.....	35
CAPÍTULO III	40
Manual de Comunicação Organizacional para Empresas Juniores.....	40
Cores	43
Tipografia.....	43
Acabamento.....	43
Distribuição	44
Conteúdo	44
CONSIDERAÇÕES FINAIS	45
REFERÊNCIAS	48
ANEXO I – Roteiro de entrevistas	52

INTRODUÇÃO

Três anos. Foi o tempo que passei no Movimento Empresa Júnior (MEJ). Parece muito, considerando que meu curso de formação é de oito semestres. Mas, minha história no MEJ é enriquecedora e fruto de uma motivação e vontade incomum.

Logo no início do curso, nos primeiros meses de Universidade procurei entender melhor como funcionava uma Empresa Júnior. Não sabia nem como funcionava a faculdade direito e já queria me integrar nas oportunidades oferecidas por lá, pois não aguentava mais ficar em casa o dia inteiro sem nenhuma ocupação além das aulas noturnas de Comunicação Organizacional.

Foi então que conheci a Doisenovemeia Publicidade, uma das primeiras Empresas Juniores do Centro-Oeste, fundada no segundo semestre do ano de 1996 por estudantes de Publicidade e Propaganda da Faculdade de Comunicação da Universidade de Brasília (FAC/UnB), que queriam colocar em prática tudo o que aprendiam dentro da sala de aula.

Logo fiquei encantado com tudo. Como assim um aluno pode gerenciar uma empresa e realizar projetos para clientes reais? Sim, isso era possível e estava logo ali na minha frente. Sem pensar, me inscrevi no 1º Processo Seletivo de 2011 para a área de Marketing, pois era a que mais se assemelhava ao meu curso de Comunicação Organizacional.

Dinâmica de grupo feita, *job*¹ realizado, entregue e apresentado e o resultado: reprovado. Eu, calouro, não tinha conseguido passar no processo seletivo de uma empresa júnior. Não fiquei cabisbaixo com o resultado, sabia que as pessoas que estavam ali dentro eram muito boas e que eu precisaria apresentar algo melhor para ingressar naquela empresa.

Durante o segundo semestre do curso me afastei um pouco do MEJ, até esbocei com mais cinco amigos a tentativa de abrir uma Empresa Júnior de

¹ Trabalho fictício da sua área, que é feito durante o processo seletivo de uma empresa júnior.

Comunicação Organizacional, mas não vingou. Foi então que conheci a Facto – Agência de Comunicação, a empresa júnior de Jornalismo da FAC/UnB.

Entrei na Facto no segundo semestre de 2012, na área de Marketing. Desde o início sabia que o Marketing daquela EJ era o meu lugar e que eu gostava de fazer aquilo. A Facto oferece serviços de Assessoria de Imprensa, Gerenciamento e Produção de Conteúdo para mídias digitais, Cobertura de Eventos, Consultoria em Comunicação Digital, entre outros serviços. Então, todos os planejamentos dos serviços prestados acabavam passando pela área de Marketing.

Passei três meses como *trainee*², depois fui efetivado como consultor de Marketing e, seis meses depois, indicado e aprovado, por meio de Assembleia Geral Ordinária, como diretor de Marketing. Foram sete meses frente à diretoria. Meses de puro aprendizado, autoconhecimento e muito, mas muito *benchmarking*.³

Foram esses *benchs* realizados durante o período como diretor que me fizeram perceber um déficit na comunicação das demais empresas juniores que até então eu não tinha levado em consideração. Dei-me conta que exceto as EJs de Comunicação, todas as outras que possuíam uma área de Comunicação eram dirigidas por profissionais das mais diversas áreas de estudo que nunca tiveram contato com a Comunicação durante seu período de formação.

Futuros engenheiros, nutricionistas, administradores, cientistas políticos, enfim, muitos profissionais que não têm contato com a comunicação estavam de alguma forma fazendo esse trabalho. E eu precisava entender e ajudá-los nesse processo.

Foi então que apresentei o tema deste trabalho à minha orientadora e juntos construímos o conceito aqui proposto. O principal foco deste memorial é apresentar os passos de produção do produto, que vai desde a leitura necessária para trabalhar os conceitos até a especificação técnica. O Manual de Comunicação Organizacional para Empresas Juniores tem como objetivo principal auxiliar as agências juniores a lidar de modo mais eficiente com a comunicação. Para tanto, busco apresentar o conceito de Comunicação Organizacional, a importância de seus instrumentos e

² Período de três meses em que o membro passa na Empresa Júnior recebendo treinamentos de todas as áreas.

³ Troca de experiências realizadas por duas ou mais empresas.

dicas de como realizá-lo. Contudo, também mostro o que é um empresa júnior, quais suas finalidades e a importância dela na construção dos jovens.

No primeiro capítulo deste memorial discutimos o que é Comunicação Organizacional Integrada. A partir desses estudos, conseguimos elaborar melhor quais os instrumentos de comunicação adequados que condizem com a realidade das EJs. No trabalho foi explicado o que é cada um dos instrumentos, dicas e exemplos de como utilizá-lo também foram apresentados com a finalidade de proporcionar um melhor entendimento por parte daqueles que não estão acostumados com a Comunicação.

O segundo capítulo é sobre Empresa Júnior, mas especificamente sobre o histórico das EJs no Brasil e no Distrito Federal. Para a elaboração do manual, entrevistamos cinco empresários juniores do Distrito Federal que ocupam o cargo de diretores de Comunicação em suas empresas. Foram escolhidas, de forma aleatória, empresas que hoje são federadas à Concentro – Federação de Empresas Juniores do Distrito Federal. As empresas escolhidas foram: AD&M Consultoria (Administração), CJR (Ciências da Computação), ECOFLOR (Engenharia Florestal), Lamparina Design (Desenho Industrial) e Nutrir – Consultoria em Nutrição (Nutrição).

Os diretores dessas empresas foram perguntados sobre a estrutura da empresa, as demandas da diretoria, as dificuldades e os instrumentos de comunicação utilizados por eles na área (Anexo I, p. 52).

Depois dessa etapa, considerei que fazer comunicação não é difícil. Não é necessário um dom, uma habilidade especial ou tão pouco ter superpoderes para saber se comunicar. Comunicação também não é somente uma página no Facebook, um site, cartões de visitas, banners ou outras peças visuais. O potencial de comunicação vai muito além e está envolto em estudos, técnicas, vivências, experiências e muita, mas muita pesquisa.

No terceiro capítulo descrevemos o produto, qual o formato, a tipografia, palheta de cores, conteúdo abordado e formas de distribuição. Nele conseguimos alinhar duas grandes escolas de arte: a Bauhaus e a Pop Art, e fazer ligações delas com o estilo de vida de um empresário júnior.

Com todo esse aparato, este Manual de Comunicação Organizacional para Empresas Juniores visa dar um norte, um pouco de experiência e de capacitação para aqueles que desconhecem a área. No jargão empreendedor, digamos que esse manual é um *benchmarking*, de fácil acesso, que não precisa de hora marcada e que não te deixa com dor de cabeça por que a outra pessoa não te respondeu o email.

Enquanto estive inserido no Movimento Empresa Júnior, pude perceber a importância da área de comunicação nas empresas. Recebíamos diversos emails com pedidos de *bench*. Das reuniões que eu participava, as pessoas saíam com ideias próprias incríveis para potencializar a Diretoria.

Logo, o objetivo não é ensinar tudo e nem fazer com que o leitor seja *expert* em comunicação. Mas que pelo menos ele entenda o significado de fazer comunicação, dê importância aos trabalhos e entenda que essa área é parte fundamental não só na captação de novos clientes ou na elaboração de grandes projetos, mas também na convivência interpessoal dos membros que compõe uma empresa júnior.

CAPÍTULO I

Comunicação Organizacional no Brasil

A proposta deste primeiro capítulo do nosso memorial descritivo é discutir Comunicação Organizacional (Com. Org.), quais seus conceitos e como ela foi se consolidando em meio ao mercado de trabalho que temos hoje. Além do mais, abordaremos o tema de Comunicação Integrada, proposto por Margarida Kunsch, e alguns instrumentos de Comunicação Organizacional que podemos utilizar na composição do Manual.

Apesar de parecer nova, a Comunicação Organizacional foi pensada aqui no Brasil no final da década de 1960, início de 70, quando ainda era conhecida por “jornalismo empresarial” (TORQUATO, 2009). Naquela ocasião, o “jornalzinho empresarial”, *americanizadamente* chamado de *houseorgan*, era o principal instrumento de comunicação utilizado pelas empresas para sustentar sua aproximação com o seu público, principalmente com o interno, ou seja, os funcionários.

Contudo, o nome “jornalismo empresarial” foi alvo de críticas e embates entre jornalistas e profissionais de Relações Públicas (RP). Esses últimos acusavam os jornalistas de estarem entrando em seu mercado de trabalho e, até mesmo, as assessorias de imprensa eram alvos dessas acusações, pois eles acreditavam que essa era uma área de RP que os jornalistas estavam tomando conta.

Gaudêncio Torquato, percussor da Comunicação Organizacional no Brasil, afirma que na época, em meados de 1970, o mercado de Comunicação Organizacional já era promissor.

O mercado brasileiro começava a oferecer boas perspectivas. De um lado, sentia-se a necessidade de as empresas desenvolverem publicamente a identidade, na tentativa de criar imagens compatíveis e adequadas ao surto de modernização. (TORQUATO, 2009. p. 10).

Assim, os serviços de Relações Públicas se restringiam ao planejamento e operação de estratégias voltadas para o público externo, com a finalidade de cada vez melhorar a imagem e a reputação das organizações. E com isso, a comunicação interna, o Endomarketing e outras estratégias voltadas aos colaboradores eram esquecidas por esses profissionais.

No mesmo período, Torquato (2009) lembra que o mercado de trabalho dos jornalistas se encontrava em fase de saturação. As redações estavam cheias e a quantidade de pessoas em busca de empregos era alta. Foi então que parte dos jornalistas começou a migrar para as Assessorias de Imprensa, espaço antes ocupado pelos profissionais de Relações Públicas.

Diante desse cenário, cada vez mais o jornalismo foi se apoderando das atividades comunicacionais realizadas dentro das organizações, pois, estas percebiam a importância da comunicação para atingir o interesse dos seus públicos. Assim, a Comunicação Empresarial, marcada por Torquato (2009) como segunda fase da Comunicação Organizacional no Brasil, começou a se aproximar das estratégias administrativas da empresa e ser pauta nas reuniões de Planejamento Estratégico.

Sabemos que não só as empresas privadas necessitam desse tipo de comunicação. Órgãos do Governo, Organizações Não governamentais (ONGs), Sindicatos, Associações, Instituições, Organizações sem fins lucrativos e até pessoas físicas precisavam se comunicar com seus públicos-alvo. Assim, de Comunicação Empresarial, instaurou-se, segundo Torquato (2009), o nome Comunicação Organizacional, que passou a ser utilizado em qualquer tipo de organização. Esse nome traduz melhor e de forma concisa o processo de comunicação vivenciado dentro de uma organização, seja em aspectos internos ou externos.

O conceito de Comunicação Organizacional

O conceito de Comunicação Organizacional pode até parecer simples para quem já trabalha com isso, mas com certeza muitos profissionais não percebem que fazem Com. Org. no dia-a-dia dos seus ambientes de trabalho. Paulo Nassar define este conceito como:

Um campo de conhecimento, cada dia mais abrangente, que tem uma forte intersecção entre o objeto de estudo da teoria das organizações, as organizações em geral e a teoria da comunicação humana. Nesse contexto, a Comunicação Organizacional é um metassistema social e tecnológico – que tem como objeto de estudo os processos comunicacionais, no âmbito das empresas e das instituições, suas redes de relacionamento e sociedade -, definido dinamicamente a partir de suas inter-relações com os

conhecimentos e as práticas das Ciências Sociais, das Ciências Humanas, das Ciências Exatas e das Ciências Biológicas (NASSAR, 2008. p. 73).

Ponho a dizer que toda organização ou pessoa física, seja qual for o ramo de atuação, necessitam de Comunicação Organizacional no seu escopo administrativo. Como já vimos antes, essa Comunicação é essencial para, estrategicamente, atingir os objetivos da empresa perante seu público-alvo. E é por meio desse tipo de comunicação que as empresas estabelecem espaço de diálogo, reconhecem e informam seus públicos.

Esses públicos podem ser divididos em internos (colaboradores, terceirizados e distribuidores) ou externos (consumidores em geral e governo). E para cada tipo de público existem dados demográficos e psicográficos diferentes que devem ser considerados de acordo com a estratégia elaborada. Ou seja, para cada público existe uma estratégia e uma ação a ser criada.

Voltando ao conceito de Com. Org., acho oportuno trazer minhas próprias palavras para explicar o que é essa área da Comunicação. Em meu entendimento, a Comunicação Organizacional é um campo de atuação onde o profissional que ali atua, tem conhecimento técnico e teórico de vários outros campos como o Jornalismo, a Publicidade, o Audiovisual, o Marketing, a Administração e a Psicologia, mas que não é especialista em nenhuma dessas áreas. São especialistas em Comunicação Organizacional, mas que utilizam do conhecimento técnico e teórico dessas demais áreas para complementar sua formação e seu trabalho profissional.

Percebo, em razão da minha vivência e breve experiência de mercado, que hoje o profissional de Com. Org. possui uma vasta área de atuação, muito devido ao seu perfil “completo”, já que diferentemente dos outros subcampos da Comunicação, lançam para a organização um olhar holístico. Cada vez mais as assessorias de comunicação das empresas estão sendo enxugadas para que sejam reduzidos os gastos com Comunicação. Com isso, essas empresas buscam cada vez mais profissionais com amplo conhecimento.

Todavia, mais importante do que a operacionalização da comunicação, o profissional de Com. Org. é contratado para pensar estratégica e politicamente. Atua bem mais como um ser pensante do que um ser fazedor, ou seja, o profissional

dessa área gerencia a comunicação das organizações de forma com que todas as ações realizadas sejam condizentes com o objetivo estratégico da empresa.

Margarida Kunsch retrata a Comunicação Organizacional como:

Fenômeno inerente aos agrupamentos de pessoas que integram uma organização ou a ela se ligam, a comunicação organizacional configura as diferentes modalidades comunicacionais que permeiam sua atividade. Compreende, dessa forma, a comunicação institucional, a comunicação mercadológica, a comunicação interna e a comunicação administrativa. (KUNSCH, 2003, p. 149).

Essa é a chamada Comunicação Organizacional Integrada, em que todos trabalham em conjunto para a finalidade do mesmo projeto.

A partir disso, veremos como a Comunicação Integrada pode auxiliar na elaboração dos instrumentos de Comunicação e, conseqüentemente, colaborar nas estratégias e ações de uma organização.

1. Comunicação Integrada

Como o próprio nome diz, a Comunicação Integrada prevê uma convergência das diversas áreas. A Comunicação Integrada é composta pela Comunicação Institucional, a Comunicação Mercadológica, a Comunicação Interna e a Comunicação Administrativa (KUNSCH, 2003). São elas que permitem que a organização se relacione com seus respectivos públicos internos e externo.

Comunicação Integrada consiste no conjunto articulado de esforços, ações, estratégias e produtos de comunicação, planejados e desenvolvidos por uma empresa ou entidade, com o objetivo de agregar valor à sua marca ou de consolidar a sua imagem junto a públicos específicos ou à sociedade como um todo.⁴

Assim sendo, o estudo da Comunicação Integrada é essencial na descrição deste memorial descritivo, pois auxilia na escolha dos instrumentos de comunicação e na elaboração do produto final, visto que o ele é montado de acordo com os instrumentos selecionados. Abaixo veremos as vertentes que compõem a Comunicação Integrada.

1.1 Comunicação Administrativa

⁴ COMUNICAÇÃO Empresarial Online. **Comunicação Integrada**. Disponível em: <http://www.comunicacaoempresarial.com.br/comunicacaoempresarial/conceitos/comunicacaointegrada.php>. Acesso em: 10 nov. 2014.

Essa área da Comunicação está inteiramente ligada aos processos e projetos administrativos dentro de uma organização. Planejar, administrar e controlar recursos e obter alta produtividade, baixos custos e lucratividade são os sonhos de qualquer empreendedor que visa o sucesso. A Comunicação permite o fluxo de informação entre organização, clientes e colaboradores visando transparência nos lucros e gastos da mesma. Não só isso, mas também o controle de mercadorias, a produtividade da empresa, entre outros processos e projetos. A Comunicação Administrativa pode ser considerada também qualquer fluxo informativo (formal ou informal) que circula dentro da organização.

Em alguns momentos ela pode ser confundida com a Comunicação Interna por ser parte da Comunicação voltada para os membros, entretanto, Kunsch (2003, p. 153) garante que a elas não se confundem, nem uma é substituída pela outra, pois a Administrativa trata do fluxo informativo que tem a organização como remetente, enquanto a Comunicação Interna tem como característica a melhoria na cultura e no clima organizacional e procura um fluxo de informação entre funcionários.

1.2 Comunicação Interna

Como foi falado anteriormente, a Comunicação Interna não pode ser confundida com a Comunicação Administrativa, visto que esse tipo de comunicação é pensada, planejada, executada e mensurada por um profissional de Comunicação Organizacional, que por meio desse planejamento, busca melhorar o fluxo de informação e comunicação entre os colaboradores.

Dentro da Comunicação Interna, o Endomarketing, que vem de *endo* (dentro) e *marketing* (mercado), se constitui de ações planejadas para o público interno, que visam maior interação entre eles e entre a organização e que tem como principal finalidade “vender” a organização para os colaboradores. Hoje, mais do que trabalho braçal, o ambiente de trabalho precisa ser harmonioso e descontraído, já que os profissionais estão ali para pensar.

Orientada pela consideração de que a motivação é o carro-chefe para o alinhamento e o comprometimento de um funcionário no âmbito organizacional, Regina Mendes considera que:

Para que a organização tenha empregados motivados ela precisa “vender” sua visão de negócio. O compromisso só acontece quando o empregado compartilha dessa visão e o crescimento da empresa significa o seu próprio crescimento. O instrumento por excelência para que isso aconteça é o Endomarketing. Apoiado na comunicação, Endomarketing é um processo que envolve troca de informações ou informação com o público interno (MENDES, 2004, p. 5).

Durante as mudanças de modelo de produção industrial, saímos do Fordismo, criado por Henry Ford, em que os trabalhadores eram pagos por um sistema de produção único e linear, passamos pelo Toyotismo e hoje vivemos a era do Volvismo.

No início da década de 1990, o Grupo Volvo colocou em funcionamento sua unidade fabril em Uddevalla, na Suécia. Uma fábrica que teve duração efêmera, entre 1989 e 1992, porém implantou procedimentos considerados inovadores simplesmente por considerarem a experiência e a presença do ser humano como mais importante que a produção propriamente dita. Uddevalla foi planejada tendo em mente a presença do homem, suas capacidades e limitações.⁵

Neste modelo de produção, o trabalhador é colocado em primeiro plano, há um grande investimento no recurso humano tanto em treinamentos quanto na valorização da criatividade e do trabalho coletivo. No Volvismo há a preocupação da organização com o bem estar do empregado e de sua saúde física e mental. Deve-se ressaltar que aumento de salário e benefícios não são as únicas formas de motivação dos colaboradores e que nem deveriam ser tratadas como tal.

Em um cenário de gestão de crise, uma boa comunicação interna pode ser até mais relevante do que qualquer outro tipo de comunicação. Ora, vamos supor que em uma organização tenha ocorrido um escândalo de desvio de dinheiro. Se as pessoas que ali trabalham não forem as primeiras a serem informadas, podem ocorrer falsos boatos que se espalhem do ambiente organizacional, seja para a sociedade ou até mesmo para a imprensa, e que podem agravar ainda mais essa crise. Sem contar que esse fato pode prejudicar o clima organizacional por conta dos boatos e das “conversas de corredor”.

Kunsch complementa que:

⁵ BONDARIK, Roberto e PILATTI, Luiz. Implantação da fábrica em Uddevalla: o modelo Volvo de produção industrial. Disponível em: http://www.educadores.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/2010/artigos_teses/historia/artigo_bondarik_amp_pilatti_implantacao_da_fabrica_em_uddevalla.pdf. Acesso em: 03 nov. de 2014.

A importância da comunicação interna reside sobretudo nas possibilidades que ela oferece de estímulo ao diálogo e à troca de informações entre a gestão executiva e a base operacional, na busca da qualidade total dos produtos ou serviços e do cumprimento da missão de qualquer organização. (KUNSCH, 2003, p.159).

Assim, considera-se hoje que a Comunicação Interna é a área que faz diferença na Comunicação Organizacional e que deve ser trabalhada com mais periodicidade nas organizações. Entretanto, ela não pode ser composta de ações pontuais e insignificantes, muito menos desvalorizada por parte da equipe. Até mesmo, e principalmente, a alta cúpula de uma organização deve valorizar e compreender a importância da Comunicação Interna.

1.3 Comunicação Mercadológica

Passaremos agora para os dois tipos de comunicação voltados para o público externo, ou seja, sociedade, clientes, governo, entre outros. A primeira delas é a Comunicação Mercadológica, parte da Comunicação Integrada em que o produto ou serviço da organização é o foco. É nesse tipo de comunicação que a maioria das empresas hoje aposta suas fichas (erroneamente). Foi discutido anteriormente que nem só de propaganda vive a organização, ela precisa também valorizar seus funcionários e o fluxo de informações geradas dentro delas.

Os 4 P's de Philip Kotler (produto, preço, praça e promoção) que compõe o *mix de marketing* são explorados para que as vendas cresçam. Kusnch (2003, p.162) afirma: "a propaganda, a promoção de vendas e todas as outras ferramentas que compõe o *mix* da comunicação de marketing têm de ser abastecidas com informações colhidas com pesquisas de mercado e do produto".

Contudo, deve-se ter em mente que a publicidade sozinha não faz milagres e não é a única forma de promoção de um produto ou serviço. A assessoria de imprensa, forma de gerar visibilidade ao seu cliente por meio de uma mídia espontânea, pode ser uma boa saída dependendo do seu objetivo. Nas próximas páginas apresentaremos alguns instrumentos de comunicação essenciais para um bom trabalho comunicacional, seja ele administrativo, interno, mercadológico ou institucional.

1.4 Comunicação Institucional

Outra forma de se comunicar com seu público externo é por meio da Comunicação Institucional. Aqui, muito mais do que vender seu produto ou serviço, as organizações vendem elas próprias, ou seja, seus ideais. Ela alinha sua missão, visão e valores tanto com os seus colaboradores, como também com o público. É a Comunicação Institucional a responsável pela construção, formação e manutenção de uma reputação e uma imagem organizacional forte e positiva.

Fazer uma comunicação institucional estritamente com publicidade não vale de nada e pode ser dinheiro jogado fora. Ninguém acredita e confia 100% em uma organização que fala bem dela mesma. E é por isso que as mídias sociais, mesmo que indiretamente, são ótimos instrumentos de comunicação institucional, assim como o boca-a-boca entre consumidores, pois elas favorecem a opinião pública.

Os principais instrumentos de comunicação institucional são: assessoria de imprensa, publicidade institucional, marketing social e cultural e, como mencionado, as mídias sociais também são grandes aliadas.

2. Instrumentos de Comunicação Organizacional

Os instrumentos de comunicação são partes essenciais deste trabalho. É a partir da elaboração deles que iremos nortear as necessidades de comunicação das Empresas Juniores. São os instrumentos os responsáveis pela implementação das ações elaboradas. A Comunicação Organizacional possui inúmeros (diversos mesmo) instrumentos de comunicação, podem ser eles informacionais – sem a participação do colaborador – ou relacionais – onde o funcionário faz parte do processo comunicacional.

Para este estudo, vamos nos limitar à apresentação de cinco dos principais instrumentos utilizados para uma comunicação eficiente, que são eles: Plano de Comunicação, Identidade Visual, Mídias Sociais, Vídeo Institucional e o Endomarketing, que apesar de não ser exatamente um instrumento, é um conjunto deles.

Esses instrumentos foram escolhidos por dois motivos, o primeiro pois as EJs têm, nem que seja um pouco, de familiaridade com esses instrumentos devido aos

benchmarkings realizados; e também por serem instrumentos relacionados na disciplina Instrumentos da Comunicação Organizacional (ICO), do quarto semestre de Comunicação Organizacional da FAC/UnB.

A proposta da disciplina de ICO é fazer com que os alunos apliquem na prática aquilo que eles aprendem nos livros. No decorrer das aulas, uma Ong é escolhida pelo grupo de alunos, que por sua vez tem que elaborar todos os instrumentos de comunicação para a organização escolhida.

Diante disso, consideramos que esses instrumentos são fundamentais e essenciais para a composição comunicacional de qualquer empresa, pois abrangem as necessidades de comunicação da empresa e atingem os públicos-alvo quase que em sua totalidade. A seguir apresentaremos os instrumentos escolhidos.

2.1 Plano de Comunicação

O Plano de Comunicação pode ser considerado a base para todos os outros instrumentos de Comunicação. É nele que estarão contidos os objetivos, as metas, estratégias, o organograma, entre outros pontos essenciais de um planejamento. O plano de comunicação é amplo, duradouro e deve ser revisto periodicamente (de preferência anualmente).

Kunsch afirma:

As organizações modernas, para se posicionar perante a sociedade e fazer frente a todos os desafios da complexidade contemporânea, precisam planejar, administrar e pensar estrategicamente a sua comunicação. Não basta pautar-se por ações isoladas de comunicação, centradas no planejamento tático, para resolver questões, gerenciar crises e gerir veículos comunicacionais, sem uma conexão com a análise ambiental e as necessidades do público, de forma permanente e estrategicamente pensada. (KUNSCH, 2003, p. 245).

Logo, consideramos que os trabalhos de uma Diretoria de Comunicação deve ser pautados por um planejamento, assim como nas demais áreas. E esse planejamento de comunicação deve estar diretamente ligado às estratégias organizacionais e à cultura da organização⁶. Todos os públicos-alvo devem ser levados em consideração durante a elaboração do planejamento, assim como os

⁶ Cultura Organizacional: são as crenças comuns que se refletem nas tradições, nos hábitos e nas atitudes dos membros que compõem uma organização.

concorrentes e o ambiente interno e externo. Esse planejamento deve estar diretamente alinhado ao plano estratégico da organização, registrando desde sua concepção os indicadores de avaliação e mensuração de resultados em Comunicação.

Kunsch (2003, p. 2018) atribui doze etapas importantes para o processo de planejamento. São eles:

- Identificação da realidade situacional;
- Levantamento de informações;
- Análise de dados e construção de um diagnóstico;
- Identificação dos públicos envolvidos;
- Determinação de objetivos e metas;
- Adoção de estratégias;
- Previsão de formas alternativas de ação;
- Estabelecimento de ações necessárias;
- Definição de recursos a serem alocados;
- Fixação de técnicas de controle;
- Implantação do planejamento;
- Avaliação dos resultados.

2.1.1 Estrutura de um Plano de Comunicação

Nesta etapa apresentaremos os pontos importantes de um plano de comunicação. Nem todas as etapas serão contempladas aqui, podem haver mais itens, mas estes que serão descritos são considerados os essenciais e servem como um ponto de partida, um norte para a elaboração de um plano de comunicação completo. A partir daqui trabalharemos com um exemplo fictício de uma lanchonete que será aplicado em cada tópico da estrutura do plano.

1. Introdução

Na introdução é descrita a importância do plano, breve histórico da organização, o período que será utilizado e a importância dele.

Para exemplificar melhor esta proposta, tomaremos o caso de uma suposta lanchonete.

2. Análise Situacional

Aqui é a parte mais específica do plano e uma análise situacional bem feita pode ser sinônimo de um bom plano de comunicação. Na análise situacional definimos a Análise SWOT (forças, fraquezas, ameaças e oportunidades) e os concorrentes.

2.1 Análise SWOT

A Análise SWOT é comumente utilizada, pois abrange tanto os aspectos internos como externos de uma organização. É a partir dela que a empresa poderá traçar suas falhas, seus objetivos e garantir melhorias no processo.

De acordo com a SWOT, oportunidades e ameaças condizem com o ambiente externo de organização, aquele que não pode ser alterado. Ambiente econômico, político-legal, natural, tecnológico, cultural e demográfico são os ambientes externos.

Forças e fraquezas: são do ambiente interno, ou seja, naquele que a organização pode interferir. Problemas de comunicação, com funcionários, clientes ou distribuidores entram aqui nesse bloco.⁷

2.2 Concorrentes

Podem ser definidos como diretos ou indiretos. Os concorrentes diretos são aqueles que vendem na mesma linha do seu produto ou serviço. Os indiretos são aqueles que não vendem o mesmo, mas atingem a venda do seu produto ou serviço.

Exemplo de concorrente direto: Outras lanchonetes ou restaurantes.

Exemplo de concorrente indireto: Supermercados.

3. Público-alvo

⁷ BRASIL Escola. "Ambiente Externo". Disponível em: <http://monografias.brasilecola.com/biologia/ambiente-externo.htm>. Acesso em: 27 set de 2014.

O público-alvo é quem irá te dar os direcionamentos das estratégias e das ações. Para cada público-alvo vai ter um objetivo, uma meta, estratégias, ações, entre outros tópicos de um planejamento. O público-alvo pode ser definido de modo demográfico (idade, sexo, local de moradia, renda familiar, escolaridade, profissão, entre outros) e de modo psicográfico (estilo de vida, desejos, hábitos, atividades, interesses, entre outros).⁸

4. Objetivos

O objetivo de um plano de comunicação tem que ser direto e resumir em uma frase porque aquele plano está sendo descrito. Preciso for, podem ser escritos mais de um objetivo geral e, para cada objetivo geral, um ou mais objetivos específicos.

Exemplo de objetivo geral: Aumentar a lucratividade da empresa.

Exemplo de objetivo específico: Aumentar as vendas de refrigerante; reduzir os gastos com material de limpeza.

5. Metas

Muitos confundem objetivos e metas. Objetivo é o propósito que você quer atingir com aquele plano, já a meta é o objetivo quantificado.

Exemplo de meta: Aumento de 20% das vendas de refrigerante nos finais de semana; Redução de R\$ 50,00 na compra dos materiais de limpeza.

6. Estratégias

As estratégias são como as organizações irão atingir seus objetivos. Elas são menos detalhadas do que as ações, mas devem contar a forma pela qual o objetivo e as metas serão solucionadas. Podem existir dezenas de estratégias para cada objetivo.

Exemplo de estratégia: Fazer promoção para a venda de refrigerantes nos finais de semana.

7. Ações

⁸ CARLOS Martins. "Dados Psicográficos". Disponível em: http://www.carlosmartins.com.br/_mktplan/mktplan18.htm. Acesso em: 27 set de 2014.

As ações são os detalhes de cada estratégia, deve ficar bem claro como as estratégias serão aplicadas: data, horário, local, meio de comunicação utilizado, recursos humanos e materiais necessários e os responsáveis pelas ações. É durante a elaboração das ações que o cronograma é criado, por meio dele o comunicador irá se planejar e não perder nada de prazo.

Exemplo de ação: Todos os finais de semana serão feitas promoções casadas. Quem comprar um sanduíche grande paga 50% na compra do refrigerante. Essa promoção será divulgada com um banner na porta da loja, panfletos distribuídos nas ruas e publicação no Facebook. Responsável pela ação: Assessor de Comunicação. Recursos materiais: Confecção de 01 banner e 1.000 panfletos.

8. Monitoramento

O monitoramento é parte essencial do planejamento. É a partir dele que o comunicador organizacional irá ver o que deu certo, o que deu errado e refazer o plano. O monitoramento pode ser feito enquanto as ações estão sendo realizadas ou ao final de tudo, como forma de compilação.

Exemplo de monitoramento: Comparar a venda de refrigerantes antes e depois das ações aplicadas.

9. Orçamento

Depois de tudo definido, é feito o orçamento, que é a quantia gasta para a realização de todos os planos. Fazê-lo é importante, pois muitas organizações necessitam de prévia aprovação orçamentária para que as ações de comunicação sejam realizadas. É aconselhado que o orçamento seja feito em conjunto com a área financeira da empresa.

2.2 Identidade Visual (Branding)

A American Marketing Association (AMA) define marca como “um nome, termo, símbolo, desenho ou uma combinação desses elementos que deve identificar

os bens ou serviços de um fornecedor ou grupo de fornecedores e diferenciá-los dos concorrentes”⁹.

Logo, tipografia, identidade visual, logomarca... Afinal, qual a diferença?

Identidade Visual: é a marca da empresa, a junção do símbolo com a tipografia. Levando como exemplo a empresa Nike, o *swoosh* (aquele tradicional símbolo da Nike) junto com o nome Nike formam a identidade visual da Nike.¹⁰

Figura 1 – Identidade Visual da empresa Nike



Fonte: Wallfoxy.com. Disponível em: <http://wallfoxy.com/nike-logo-13-101534-wallpapers-HD.html>

Tipografia: é o conjunto de letras, siglas ou palavras em diversos formatos, que juntos formam o nome da organização. Como podemos ver na figura abaixo o conjunto de letras formando o nome da empresa *Nike*. Algumas empresas utilizam só sua tipografia como identidade visual, como é o caso da Coca-Cola.

⁹ QUARTEL Digital. “Branding – Um guia para a construção da sua marca”. Disponível em: <http://www.quarteldigital.com.br/branding-um-guia-para-a-construcao-da-sua-marca/>. Acesso em: 28 set 2014.

¹⁰ CIA da logo. “Logomarca, logotipo, símbolo e marca”. Disponível em: http://www.ciadalogo.com.br/n_logmartip.shtml Acesso em: 28 set 2014.

Figura 2 - Tipografia da empresa Nike.



Fonte: Wallalay.com. Disponível em: <http://wallalay.com/nike-logo-117-200654-desktop-background.html>

Símbolo: é o desenho que representa a organização. Geralmente vem acompanhado da tipografia, mas pode ser encontrado sozinho em organizações que tem a construção da marca bem consolidada. No caso da Nike, esse símbolo tem um nome e se chama *swoosh*.

Figura 3 - *Swoosh* é o símbolo da empresa Nike.



Fonte: Lemarketingsportif.com. Disponível em: http://lemarketingsportif.com/wp-content/uploads/2008/02/155497_mundoimg_nike-negre1.png

Porém, mais importante do que se preocupar com a marca da organização, os comunicadores devem saber posicioná-la e construí-la da melhor forma possível.

Isso se dá por meio do *branding*, que trata-se de “um processo de gestão organizacional com foco na marca, onde essa é percebida e reconhecida como o principal alvo da empresa, criando relacionamento entre a marca e a pessoa”¹¹.

O *branding* é importante, pois, no meio de tantos concorrentes e produtos, as organizações do mesmo ramo precisam de alguma forma se diferenciar e criar uma identificação entre ela e o consumidor.

2.3 Mídias Sociais

As mídias sociais estão sendo bastante utilizadas pelas micro e pequenas empresas por serem uma forma de divulgação rápida, fácil, comum e quase gratuita (precisa de um equipamento adequado com internet). Mais do que comunicar, as mídias sociais são capazes de engajar o público e torná-lo parte da construção de conteúdo da organização.

Antigamente, os jornais, revistas, televisão e rádio eram mídias de mão única de informação. Os conteúdos saiam do emissor (mídia) por meio de um canal (fala, escrita ou imagem) e chegavam até o receptor (quem recebia o conteúdo), que era o ponto final da informação. Com o advento das tecnologias e a criação das mídias sociais, o conteúdo hoje postado por uma organização, que pode ser ao mesmo tempo um áudio, vídeo, imagem e escrita, pode ser respondido pelo receptor, que ainda tem o poder de classificá-la como relevante ou não. Ou seja, efetivamente o processo comunicacional se completa.

Neste sentido, cada vez mais as organizações estão se preocupando em criar publicações de grande aceitação dos seus públicos-alvo e não apenas qualquer conteúdo. A aceitação das postagens é que definirá o quão relevante são as informações daquela empresa.

Em tempos de tecnologias e ferramentas web 2.0, a comunicação digital em redes sociais presume mais simetria entre emissores e receptores e constante troca de papéis entre eles, além da aceitação de diálogos, conversações e colaborações. Tudo isso obriga a organização a se posicionar estrategicamente em termo de

¹¹ QUARTEL Digital. “Branding – Um guia para a construção da sua marca”. Disponível em: <http://www.quarteldigital.com.br/branding-um-guia-para-a-construcao-da-sua-marca/>. Acesso em: 28 set 2014.

comunicação, primando por uma comunicação *on* e *off-line* sistematizadas e sabendo que suas ações terão desdobramentos (podendo ser alvo de manifestações de usuários, consumidores, *stakeholders* em geral), sejam eles no meio físico ou digital (TERRA, 2010, p. 130).

Para se comunicar com excelência nas mídias sociais, atente-se:

- Diferencie o tipo de linguagem para cada plataforma. No Twitter busque textos curtos, uso de *links* e imagens. No Facebook não esbanje nos textos e use vídeos e imagens que traduza o seu conteúdo; se for postar textos grandes, crie um blog.
- Personalize as plataformas da sua organização com a identidade visual dela: cores, marca, tipografia, conceitos de imagem.
- Não utilize plataformas demais. Uma para cada objetivo é o essencial. Lembre-se, “menos é mais”. E você pode gerar muito mais conteúdo com menos plataformas.
- Atualize suas mídias sociais periodicamente. Atualize, no mínimo, uma vez por dia cada plataforma. Em caso de Twitter, atualize de hora em hora.
- Utilize ferramentas como o Tweetdeck.com para facilitar no agendamento de *tweets*;
- Utilize conteúdos internos da empresa (eventos, ações, projetos, aniversário dos membros) e também externos (novidades no mercado, assuntos relacionados à área de atuação).
- Monitore diariamente suas mídias sociais. O uso da busca de palavras e *hashtags* é importante para avaliar o que estão falando da sua empresa;
- Nunca falte com respeito nas mídias sociais. Se estiver irritando, bloqueie. Palavras de baixo calão não podem ser proferidas por uma organização que se preze.
- Utilize linguagem correta e coloquial. Evite abreviações, gírias, caixa alta.
- Promova a interação para curtidas, compartilhamentos e comentários nas suas publicações. Utilize palavras como: curta e compartilhe;
- Faça promoções e sorteios que gerem um aumento de curtidas e compartilhamentos na página.

2.4 Vídeo Institucional

O vídeo institucional é utilizado pelas organizações para auxiliar na formação e construção da imagem organizacional da empresa. De maneira audiovisual são apresentadas as instalações da empresa, o ambiente, a cultura, equipamentos, produtos, e projetos que dão visibilidade à organização. Além disso, empresas utilizam do audiovisual para treinar e motivar seus colaboradores e, também, para apresentar processos e atividades para seus fornecedores. Ou seja, o vídeo institucional impacta de forma distinta para cada objetivo e público-alvo.

A força no audiovisual na comunicação organizacional é tamanha que a rede varejista Walmart-Brasil começou a desenvolver, no país, em 2007, vídeos como parte de sua estratégia de comunicação interna no que diz respeito à sustentabilidade (SILVA, 2014, p. 85).

Apesar de ser bem utilizado na última década, algumas empresas nos anos 2000 já lidavam com as estratégias de vídeo institucional interno, como é o caso da rede Walmart-Brasil.

Mesmo assim, o audiovisual ainda é pouco utilizado por micro e pequenas empresas por ser uma mídia de divulgação relativamente cara (dependendo do vídeo ele pode custar em torno de R\$ 5 a 10 mil) e que necessita de conhecimento técnico e equipamentos apropriados para elaboração. Entretanto, algumas organizações pequenas estão criando conteúdos criativos e filmando com o próprio celular, *smartphone* ou *tablet*. Hoje esses equipamentos possuem imagens de alta qualidade que auxiliam na captura de vídeos.

Dicas para um bom vídeo institucional caseiro:

- Procure um equipamento que filme em alta resolução;
- Faça planos criativos, com detalhes, abertos e em movimentos;
- Evite ruídos externos que destruam o seu material. Se for o caso, peça silêncio para quem estiver atrapalhando;
- Procure um local bem iluminado, evite a escuridão. Se for filmar em ambiente exposto à luz do sol, procure filmar entre 11h e 14h, pois é quando o sol se encontra paralelo à Terra;

- Em ambientes internos, cuidado com o eco produzido pela propagação do som nas salas. Madeiras, borrachas, panos e espumas são bons materiais que absorvem o som e evitam a reverberação;
- Certifique-se de que os celulares estão todos desligados ou no modo silencioso;
- Faça um planejamento do que será filmado, em quais ambientes, quem serão os atores, quem irá filmar. É importante que tudo seja organizado;
- É recomendável utilizar vídeos de 3 a 5 minutos. Salvo casos de quando é feito um documentário da empresa ou entrevistas, que a duração pode ser de até 20 minutos.

2.5 Endomarketing

O prefixo “endo” vem do grego e significa “ação interior”. Saul Faingaus Bekin foi o idealizador da palavra endomarketing, que significa “marketing interno”. Para ele, endomarketing são:

[...] ações gerenciadas de marketing eticamente dirigidas ao público interno (funcionários) das organizações e empresas focadas no lucro, das organizações não-lucrativas e governamentais e das do terceiro setor, observando condutas de responsabilidade comunitária e ambiental (BEKIN, 1995).

O principal e único público a qual o endomarketing se destina são os membros, ou seja, aqueles que compõem a empresa. As ações de endomarketing podem servir tanto para melhorar a comunicação dos membros de um mesmo patamar, como para aproximar membros de patamares diferentes, como, por exemplo, a relação entre um presidente e uma secretária.

Não podemos tratar o endomarketing como única ação de comunicação interna. Mas, podemos concordar que é o principal meio de integração entre os colaboradores. Um boletim semanal, um *houseorgan* ou uma intranet são responsáveis apenas pelas informações da empresa, já o endomarketing foi criado com o intuito de melhorar a relação entre líderes e liderados, bem como entre pessoas que estão inseridas no mesmo cargo. Com isso, o foco das ações de endomarketing é claramente na mudança ou na manutenção do clima organizacional.

Todavia, deve-se considerar que, como qualquer outro instrumento de comunicação aqui descrito, o endomarketing também necessita de um planejamento estruturado, com ações bem definidas, datas marcadas e pessoas designadas para realização dos trabalhos.

É importante ressaltar que nenhuma ação de endomarketing deve ser feita sem um embasamento prévio de como anda a cultura e o clima organizacional. Somente depois de realizada uma pesquisa de clima organizacional é que os gestores de comunicação, em conjunto com os membros de gestão de pessoas, poderão agir para estruturar as melhores estratégias que suprirão as falhas apontadas na pesquisa.

Dicas para implementar o Endomarketing na empresa:

- Elabore uma pesquisa de clima organizacional para saber o que os membros estão sentindo ao trabalhar na sua empresa;
- Na pesquisa, pergunte o que pode ser melhorado e como, questione do que eles mais gostam e do que eles menos gostam dentro da empresa, se estão satisfeitos com o trabalho realizado, com a carga horária, a demanda de trabalho, se estão sendo bem liderados ou se estão conseguindo liderar equipes. Pergunte se existem desavenças com algum outro membro e se o clima da empresa é bom para se trabalhar;
- Crie ações que integrem os membros (festas, idas ao cinema, ao restaurante, viagens, cursos em conjunto);
- Busque aproximar a Diretoria dos demais membros através de reuniões em conjunto;
- Trate todos os membros de forma igual, sem distinção de cargo, semestre de curso ou experiência profissional;
- Realize por meio de dinâmicas em grupo as atitudes de *feedback*. Ainda para o *feedback* crie plataformas de fácil acesso e de ligação direta entre o líder e o liderado, mesmo que os comentários sejam feitos de forma anônima.

CAPÍTULO II

Empresa Júnior

O intuito de trabalhar com as Empresas Juniores vem a partir do tempo que passei dentro do Movimento. Foram três anos de muita dedicação e orgulho. O MEJ proporciona tanta capacitação e vivência empresarial, que me senti na obrigação de retribuir a ele parte do conhecimento que adquiri na Universidade.

Hoje, o Movimento Empresa Júnior é alimentado principalmente por trocas de conhecimento entre as Empresas Juniores. De acordo com o artigo 3º do Conceito Nacional de Empresa Júnior (CNEJ), desenvolvido pela Confederação Brasileira de Empresas Juniores (Brasil Júnior)¹² as finalidades de uma empresa júnior são:

I – Desenvolver profissionalmente as pessoas que compõem o quadro social por meio da vivência empresarial, realizando projetos e serviços na área de atuação do(s) curso(s) de graduação ao(s) qual(is) a empresa júnior for vinculada;

II – Realizar projetos e/ou serviços preferencialmente para micro e pequenas empresas, e terceiro setor, nacionais, em funcionamento ou em fase de abertura, ou pessoas físicas, visando ao desenvolvimento da sociedade;

III – Fomentar o empreendedorismo de seus associados. (Conceito Nacional de Empresa Júnior).¹³

A ideia de Empresa Júnior (EJ) surgiu em 1967, na L'Ecole Supérieure des Sciences Economiques et Commerciales (ESSEC), na França. Alunos de graduação desenvolveram e criaram a Junior ESSEC Conseil, uma empresa formada por estudantes a fim de proporcionar a vivência empresarial e prestar consultoria para o mercado. Tempos depois, o conceito se espalhou para escolas de administração, engenharia, comunicação, entre outras, e em dois anos já existiam mais de 20 empresas espalhadas pelo país.

Vinte anos depois, em 1987, o conceito de Empresa Júnior chegou ao Brasil, por meio da Câmara de Comércio Franco-Brasileira. As primeiras empresas criadas aqui foram: a Júnior GV, da Fundação Getúlio Vargas, e a Júnior FAAP, da

¹² A Confederação Brasileira de Empresa Júnior (Brasil Júnior), fundada em 2003, é o órgão nacional do Movimento Empresa Júnior e trabalha para fomentar e dar suporte às empresas juniores de todo o Brasil e representá-las para potencializar os resultados da rede. Disponível em: <http://www.brasiljunior.org.br/brasiljunior/1>. Acesso em: 03 set. de 2014.

¹³ BRASIL JÚNIOR. “Conceito Nacional de Empresa Júnior”. Disponível em: www.brasiljunior.org.br/arquivos/download/2. Acesso em: 01 set. de 2014

Fundação Armando Álvares Penteado. Em 1990, já existiam sete EJs, que se juntaram para criar a Federação das Empresas Juniores do Estado de São Paulo (Fejesp), com o objetivo de representar as EJs federadas.¹⁴

O 1º Encontro Nacional de Empresas Juniores (ENEJ) aconteceu em 1992, em São Paulo. No mesmo ano em que foi criada a primeira empresa júnior do Centro-Oeste, a Consultoria Júnior (atual AD&M Consultoria Empresarial), do curso de Administração da Universidade de Brasília (UnB).

De acordo com o CNEJ, as Empresas Juniores

“são constituídas por alunos matriculados em cursos de graduação de Instituições de Ensino Superior, organizados em uma associação civil, com o intuito de realizar projetos e serviços que contribuam para o desenvolvimento do país e de formar profissionais capacitados e comprometidos com esse objetivo”.¹⁵

Por serem organizações sem fins lucrativos, toda a renda dos projetos realizados são aplicados na própria empresa e/ou na capacitação dos membros por meio de cursos, aquisição de livros, treinamentos, viagens etc. Isso permite que os serviços realizados por essas empresas sejam de até 60% abaixo do mercado.

Assim, os serviços das EJs ficam mais acessíveis às micros e pequenas empresas, que têm dinheiro para contratar uma consultoria empresarial mais barata e assim, evitar seu fechamento. Isso faz com que aja um aumento na oferta de empregos no país já que menos empresas serão fechadas por mau gerenciamento.

A principal semelhança entre as EJs brasileiras e europeias é que todas são classificadas como associações civis sem fins lucrativos. Contudo, na França, as empresas juniores possuem uma legislação própria, que contempla suas diferenças e peculiaridades em relação às outras associações. (GUIMARÃES e AQUINO. 2013).

No Brasil ainda não há uma legislação própria que defenda a prática das Empresas Juniores. Contudo, desde 2012 os empresários juniores tentam a aprovação do Projeto de Lei (PL) 437/12, de autoria do senador José Agripino, que regulamenta a criação e a organização das empresas juniores. Em 2013, o PL foi aprovado na Comissão de Educação, Cultura e Esporte e em 2014 na Comissão de

¹⁴ FEDERAÇÃO de Empresas Juniores do Paraná. “MEJ - Movimento Empresa Júnior”. Disponível em: <http://www.fejepar.org.br/mej>. Acesso em: 03 nov. de 2014.

¹⁵ BRASIL JÚNIOR. “Conceito Nacional de Empresa Júnior”. Disponível em: www.brasiljunior.org.br/arquivos/download/2. Acesso em: 01 set. de 2014.

Constituição, Justiça e Cidadania. Agora o PL vai ao plenário da Câmara dos Deputados, onde será votado.^{16 17}

Por meio da vivência empresarial, essas associações propiciam o preparo acadêmico e a experiência profissional, de maneira a fortalecer o empreendedorismo, proporcionando a integração das instituições de ensino superior com a empresa e a sociedade e, assim, capacitando os alunos de graduação para o mercado de trabalho de maneira mais competitiva¹⁸.

Caso esse PL seja sancionado, as empresas juniores terão proteção jurídica sobre sua atuação. O objetivo é que esse projeto estimule a abertura de novas EJs no Brasil e promova o espírito empreendedor nos jovens universitários.

Empresa Júnior no DF

Atualmente, existem por volta de 50 Empresas Juniores no Distrito Federal, espalhadas por diversas Instituições de Ensino Superior como: a Universidade de Brasília, o UniCEUB, Universidade Católica de Brasília, Unip, Iesplan, Facitec, Projeção, entre outras. Só na UnB, são mais de 25 empresas, sendo que 21 delas são federadas à Concentro, a Federação de Empresas Juniores do Distrito Federal.

A Concentro foi criada em 1999 com o objetivo de representar o Movimento Empresa Júnior no DF e aproximar as EJs federadas do mercado empregador e do mercado consumidor. Hoje em dia são 21 empresas juniores federadas, sendo 20 da UnB e uma do UniCEUB.

Segundo dados da Brasil Júnior, a Confederação Brasileira de Empresas Juniores, em 2012 o faturamento das empresas federadas à Concentro foi cerca de R\$ 3,5 milhões e um total de 231 projetos realizados das mais diversas áreas de atuação, desde administração, engenharias, comunicação, ciências políticas, ciências da computação, relações institucionais, nutrição, entre outras.

¹⁶ SENADO Notícias. “Comissão de Educação aprova regulamentação de empresas juniores”. Disponível em: http://senado.jusbrasil.com.br/noticias/100684788/comissao-de-educacao-aprova-regulamentacao-de-empresas-juniores?ref=topic_feed. Acesso em: 01 set. de 2014.

¹⁷ SENADO Notícias. “CCJ aprova regulamentação de empresa júnior”. Disponível em: <http://www12.senado.gov.br/noticias/materias/2014/10/29/ccj-aprova-regulamentacao-de-empresa-junior>. Acesso em: 03 nov. de 2014.

¹⁸ SENADO Notícias. “Proposta de Agripino regulamenta as chamadas empresas juniores”. Disponível em: http://senado.jusbrasil.com.br/noticias/100367860/proposta-de-agripino-regulamenta-as-chamadas-empresas-juniores?ref=topic_feed. Acesso em: 01 set. de 2014.

Para integrar e capacitar os empresários juniores do DF, a federação realiza anualmente, desde 2009, o Concentra DF – Encontro de Empresas Juniores do Distrito Federal. De lá para cá já foram cinco edições - em 2010 não houve o evento - que já aconteceram em Pirenópolis, Caldas Novas, Hotel Fazenda Mestre D'armas e, em 2014, pela primeira vez o evento foi realizado na Capital Federal.

Comunicação Organizacional e Empresa Júnior

Todas as EJs pertencentes à Concentro possuem hoje uma área de Comunicação, que em alguns casos também é chamada de Diretoria de Marketing, de acordo com pesquisa realizada com os presidentes das EJs durante a elaboração deste memorial. Essa área é responsável pelas estratégias e ações de Comunicação Organizacional. Entretanto, exceto nas empresas de comunicação, essas diretorias são lideradas por membros que nunca tiveram contato com estudos da área durante sua formação acadêmica e, conseqüentemente, não sabem ao certo o que fazer e nem como lidar com a comunicação dentro da empresa. Essa atitude torna, muitas vezes, a Diretoria de Comunicação a mais fraca e que necessita de mais ajuda para ser administrada.

Além do mais, tarefas que seriam dessa diretoria, são muitas vezes atribuídas a outras áreas como negócios e gestão de pessoas. Nesse caso, deveriam ser adotadas medidas de comunicação integrada para que, em conjunto, todas as áreas envolvidas pudessem realizar da melhor forma possível as diretrizes do planejamento estratégico da organização.

Para Kunsch, a comunicação integrada pode ser entendida como:

Uma filosofia que direciona a convergência das diversas áreas, permitindo uma atuação sinérgica. Assim, a comunicação deixa de ser vista como um conjunto de ações isoladas e passa a ser encarada como um processo que necessita de planejamento e direcionamento estratégico, alinhando-se com os objetivos macros das organizações. Deste modo, a comunicação organizacional deve ser entendida a partir de uma perspectiva integrada através de um processo de envolvimento sinérgico entre os três vetores que a compõe (a comunicação interna, a comunicação institucional e a comunicação mercadológica) (KUNSCH, 2003, p.150).

Sendo assim, é visto que, hoje em dia, toda organização precisa de uma área gestora dos processos e produtos da Comunicação Organizacional que atue

efetivamente com o conceito de comunicação integrada e articule as áreas de: Comunicação Mercadológica, para vender seu produto ou serviço de maneira eficaz; Comunicação Institucional, a fim de se posicionar positivamente perante seus públicos-alvo e possuir uma boa imagem e reputação; e por fim, Comunicação Interna, para alinhar as estratégias da empresa com seus colaboradores, buscando uma melhor comunicação entre eles.

O conceito de Comunicação Organizacional já é amplamente empregado hoje nas grandes empresas, porém, ainda não é bem conhecido por micro e pequenas empresas, muito menos pelas empresas juniores, visto que elas não possuem uma área de comunicação pensada por um comunicador.

A Comunicação Organizacional vem sendo utilizada nas empresas devido ao fato de que ela deixa de ser meramente voltada para confecção de instrumentos de comunicação (vídeos institucionais, *houseorgans*, eventos, endomarketing, boletins, campanhas, etc) e passa a utilizar ferramentas estratégicas que condizem com as metas da organização.

A estratégia de comunicação consiste no plano da empresa para transmitir as notícias para seus públicos. A estratégia define quem são esses públicos, por que é importante comunicar-se com eles, quando e onde a comunicação deve acontecer, quem é o responsável pelas comunicações, o que deve ser dito e qual o vínculo com as metas comerciais (CORRADO, 1994, p.34).

Partindo disso, é viável que exista a elaboração de algum instrumento que traga informações teóricas e práticas às Diretorias de Comunicação das empresas juniores e que vise não só a capacitação de seus membros, mas também a melhora na Comunicação Organizacional e, conseqüentemente, o aumento da realização de projetos que impactam diretamente na sociedade.

Do que eles mais precisam?

Para a elaboração deste Memorial Descritivo, cinco diretores de Comunicação/Marketing de empresas juniores ligadas à Concentro foram entrevistados. Foram enviados emails para 10 empresas juniores e apenas seis responderam a solicitação de entrevista. Na ocasião, o entrevistador se deslocou para cada uma das empresas juniores em questão para realizar pessoalmente as

entrevistas. Elas foram gravadas por um gravador de voz e tiveram duração média de 20 minutos. Uma das empresas juniores que respondeu o email não pôde realizar a entrevista e foi descartada por não haver agenda, totalizando ao fim, cinco EJs entrevistadas.

A realização das entrevistas foi fundamental para poder conhecer a realidade das EJs, saber como a Comunicação é trabalhada em cada uma delas e, principalmente, levantar problemas e dificuldades que essas empresas possuem no processo comunicacional. A partir disso, foi possível definir a estrutura do Manual e o conteúdo a ser abordado.

Os cursos selecionados de forma aleatória foram: Nutrição, Engenharia Florestal, Desenho Industrial, Administração e Ciências da Computação. Por meio de um questionário de 10 perguntas (Anexo I, p. 52), Lewestter Melchior (Nutrir – Consultoria em Nutrição), Caio Silva (Lamparina Design), Rodrigo Chaves (CJR), Paula Macedo (AD&M Consultoria) e Larissa Moreira (ECOFOR) falaram um pouco da dinâmica de trabalho e das dificuldades que eles têm em trabalhar com Comunicação, justamente por não serem estudiosos da área.

Durante as entrevistas realizadas com os responsáveis pela área de comunicação de suas respectivas empresas, foi percebido que a maioria desconhece o trabalho que realizam dentro da EJ e não sabem ao certo o que é Comunicação Organizacional. Em todas as EJs entrevistadas, a Diretoria de Comunicação está no mesmo patamar das demais Diretorias, e compõe, junto a elas, um Conselho Diretor máximo que tomam as decisões estratégicas da empresa.

Contudo, os diretores em sua maioria parecem conhecer os objetivos comunicacionais da empresa. Para eles, comunicar de forma assertiva é essencial para a boa imagem da organização perante seus públicos-alvo.

Larissa Moreira, da ECOFLOR, afirma que “hoje a empresa tem um foco muito grande nos alunos de Engenharia Florestal e nos membros. Temos muitas dificuldades para comunicar com o cliente”.¹⁹

¹⁹ MOREIRA, Larissa. **Entrevista ao autor**. Concedida em: 19 de out de 2014.

A diretora afirma ainda que o site da empresa os ajudou na prospecção de novos clientes, de cinco novos projetos, quatro vieram pela plataforma online.

De acordo com o que disseram e com minha experiência na área de Comunicação de uma EJ, podemos definir que uma empresa desse porte têm pelo menos sete públicos diferentes: o Movimento Empresa Júnior, os clientes, parceiros, professores, alunos, pais dos membros e os próprios membros.

Assim, podemos dizer que, uma comunicação integrada visando tanto a esfera mercadológica, a institucional e a interna é importante para a construção de uma imagem positiva dessas EJs. Um ponto importante a ser levado em consideração é que a maioria dos projetos realizados por elas não vem de uma prospecção ativa, ou seja, a empresa júnior não vai atrás de seus clientes.

O que acontece, não só com as entrevistadas, mas com boa parte das juniores, é que os clientes chegam de forma passiva, por uma indicação ou por meios de divulgação como sites e mídias sociais. Tornando esses os principais veículos e meios de comunicação utilizados por elas.

Investir em comunicação digital é a chave para o negócio das empresas juniores. Além de ser um meio de comunicação quase que gratuito (necessita de um dispositivo com conexão à internet e um pacote de internet), as redes sociais já são utilizadas por milhares de brasileiros. Logo, o conteúdo é exposto para um grande número de pessoa.

Dados de 2013 mostram que, dos mais de 53 milhões de brasileiros ativos na internet, cerca de 46 milhões, ou seja, 86,8% estão inseridos nas redes sociais (Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram etc) (IBOPE, 2013).²⁰ Ter hoje uma página no Facebook, um perfil no Twitter ou no Instagram é fácil e rápido. Porém, se mal administradas, com poucas atualizações ou postagens desnecessárias, as redes sociais corporativas podem passar uma imagem negativa e de desorganização, criando um distanciamento do público com a organização.

Não basta ao profissional de comunicação conhecer as ferramentas de mídias sociais, saber como estas funcionam em termo de

²⁰ IBOPE. "Número de usuários de redes sociais ultrapassa 46 milhões de brasileiros". Disponível em: <http://www.ibope.com.br/pt-br/noticias/paginas/numero-de-usuarios-de-redes-sociais-ultrapassa-46-milhoes-de-brasileiros.aspx> Acesso em 13 out de 2014.

tecnologia. A gestão da imagem corporativa na plataforma mediática atual será eficiente quanto maior for a capacidade de lidar com o mundo em tempo real. Para atuar no dia a dia se faz necessária a capacidade de iniciativa, de avaliação e de autonomia para agir (VIDAL, 2014, p. 126).

Além das mídias sociais, outros instrumentos de Comunicação Organizacional foram analisados durante as entrevistas. Dentre eles: a identidade visual, a utilização de materiais gráficos e de vídeos institucionais, a realização de eventos, a elaboração e o cumprimento de um plano de comunicação e as ações de endomarketing.

De modo geral, percebe-se que as empresas juniores entrevistadas realizam suas ações de forma despadronizada e sem periodicidade. Isso devido a falta de um planejamento de comunicação a longo prazo.

Kunsch (2003, p. 205) cita Russell L. Ackoff (1978, p. 2). que conceitua o planejamento como “algo que fazemos antes de agir, isto é, antes da tomada antecipada de decisão” Assim, a autora complementa dizendo que

Essa tomada antecipada de decisão implica todo um processo, levando-nos a entender o planejamento também como algo dinâmico, em contínua mudança, que se processa por meio de pesquisas, estudos, questionamentos, construção de diagnóstico e análises de decisões acerca do que fazer, como fazer, por que fazer, quem deve fazer etc. (KUNSCH, 2013, p. 205).

Esse dinamismo de revisão durante a aplicação do plano de comunicação é a principal causa que dificulta sua utilização dentro das empresas juniores. O ciclo de gestão de uma EJ é de no máximo um ano. Em alguns casos, Diretorias inteiras são substituídas por novas pessoas em seis meses. A elaboração de um plano de comunicação bem detalhado demanda muito tempo e, por isso, alguns diretores preferem despriorizá-lo.

Entretanto, eles reconhecem a importância de um plano e julgam que algumas falhas da Diretoria existem justamente pela falta de um documento que os orientem quanto às ações a serem realizadas.

Outro ponto bastante comentado foi o endomarketing. Sabe-se que os membros de uma EJ não trabalham por remuneração, são voluntários e estão ali por conta própria. Se por um lado o membro oferece à EJ seu conhecimento e mão de obra, em troca a EJ deve fornecer alguma coisa para os membros. Caso não haja

essa troca, os membros acabam se desmotivando e saindo da empresa antes do tempo mínimo de permanência.

Algumas EJs até conseguem pagar cursos, treinamentos, palestras e comprar livros para seus membros, mas essa realidade não é comum. Por isso, muitas tentam investir em uma comunicação interna assertiva e de resultados, mas a falta de conhecimento teórico e prático acaba prejudicando o andamento dos trabalhos.

Diante dessas necessidades e das dificuldades comunicacionais é que devemos pensar em formas de auxiliar essas EJs a engajarem melhor seus membros. Um dos maiores problemas comum entre elas é a desistência de um membro antes do término do contrato. E essa saída prematura pode causar falhas nos projetos e até desmotivação em toda a equipe.

É por isso que devemos dar mais atenção aos processos de comunicação dentro dessas EJs. Não só internamente, mas, diante das entrevistas, foi percebido que tanto o endomarketing, como o plano de comunicação são essenciais na construção de uma boa Comunicação Organizacional, pois abrange bastante as necessidades atuais.

CAPÍTULO III

Manual de Comunicação Organizacional para Empresas Júniores

Desde o início, o foco principal deste trabalho foi não só o conteúdo em si, mas também a composição visual e técnica do produto, no caso o Manual de Comunicação Organizacional para Empresas Júniores. Sabia que não bastava encher de conteúdo se o visual, alinhado às características dos empresários juniores, não fosse atrativo aos leitores.

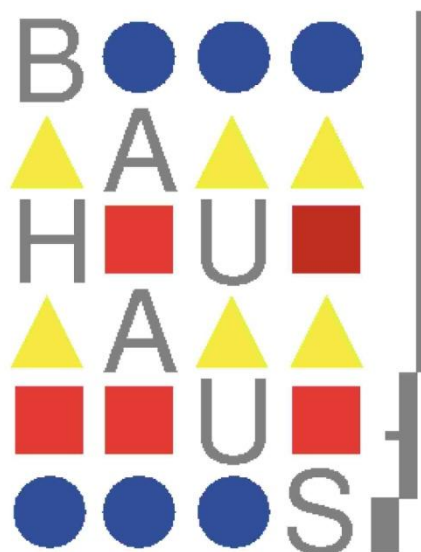
Os membros que compõem uma empresa júnior são predominantemente jovens, de 18 a 24 anos, e integralmente universitários. Ou seja, além da obrigação e dos deveres de gerir uma empresa como adultos, não podemos esquecer que eles são jovens universitários que buscam curtir a vida nos mínimos detalhes. O trabalho na empresa júnior é possivelmente a primeira experiência dele como funcionário de uma organização. Contudo, quando se integram às juniores não deixam de ser alunos, mas também profissionais, comprometidos e competentes no que fazem; que trabalham como “gente grande” e chegam a cumprir mais de 30 horas semanais de trabalho, a fim de entregar o melhor resultado para os clientes.

Bom, levando em conta essas informações, resolvi tomar como base para a construção final do produto, duas grandes escolas de arte: a Bauhaus e a Pop Art. São dois movimentos artísticos que se contradizem em formas e cores, mas que se complementam quando queremos retratar os divergentes estilos de vida que leva um jovem empresário.

A Bauhaus teve início em 1919, em Weimer, na Alemanha e revolucionou o *design* com suas formas geométricas e linhas simplificadas. Além da geometrização, a Bauhaus utiliza superfícies lisas, predominantemente na cor branca. Um exemplo de Bauhaus hoje em dia são as linhas retas e formas simplificadas utilizadas por Oscar Niemeyer na construção de Brasília.²¹ Aqui, a Bauhaus representa o lado pragmático e planejador do jovem empreendedor.

²¹ MUNDO Estranho. “O que foi a Bauhaus”. Disponível em: <http://mundoestranho.abril.com.br/materia/o-que-foi-a-bauhaus>. Acesso em: 18 de out. 2014.

Figura 4 - Imagem representativa da Bauhaus



Fonte: Algarcia.org. Disponível em: <http://www.algarcia.org/art/bauhaus.html>

Já a Pop Art é um movimento artístico da década de 50 que ia de encontro com o expressionismo abstrato da década anterior. A principal inspiração para os artistas desse movimento foi a cultura de massas, com críticas à vida cotidiana materialista e consumista.

Figura 5 - Imagem representativa da Pop Art.



Fonte: Inventorspot.com. Disponível em:
http://inventorspot.com/files/images/warhol_Marylin_medium.jpg

A grande característica da Pop Art são as cores fortes e vibrantes e a desfiguração da realidade por meio delas.

Tanto na pintura como na arquitetura ou em outras formas de representar arte os formatos apresentados são variados para que as peças fiquem com resquícios do natural, mas que seja vista de forma diversificada e inovadora para que novos olhares estejam projetados sobre ela, mudando radicalmente o conceito de arte naquele momento para a sociedade e tendo suas principais características²².

É a partir desse toque de realidade, mas ao mesmo tempo formas diversificadas, inovadores, tons alegres e vibrantes que representamos o lado jovem e alegre do empresário júnior.

Com esse confronto de realidade que vemos nos empresários juniores, em que, de um lado temos o jovem, alegre, e do outro temos o profissional, gestor de uma empresa, sério e comprometido com o que faz, é que foi criado o *layout* do produto em questão.

O *layout* é o arranjo de elementos de um *design* em relação ao espaço que ocupam e em conformidade com um esquema estético geral. Também podemos chamá-lo de gestão da forma e do espaço. O objetivo geral do *layout* é apresentar os elementos textuais e visuais de uma forma que o leitor os receba com o mínimo de esforço. Com um bom *layout*, o leitor pode navegar por informações bastante complexas, tanto na mídia impressa como na eletrônica (AMBROSE e HARRIS, 2012, p. 9).

Então, para definir o *layout* e as características do produto, utilizaremos quatro aspectos: as cores, que serão partes primordiais para diferenciação e identificação do produto; a tipografia, que em conjunto com as cores completarão essa identidade que será representada pelo estilo de vida dos empresários juniores; acabamento, que aborda o material utilizado para impressão e os detalhes do produto; e por último, a forma de distribuição adotada. Tudo isso, alinhado às características psicográficas de um empresário júnior, que tive como embasamento minha vivência de três anos dentro do MEJ.

²² ZUN. "Pop Art características principais". Disponível em: <http://www.zun.com.br/pop-art-caracteristicas-principais/>. Acesso em: 18 de out. de 2014.

Cores

As cores deste projeto têm dois grandes objetivos. O primeiro é causar o destaque necessário do produto diante dos demais materiais, criando uma identidade visual única e, o segundo é representar o lado descontraído e alegre do jovem empresário.

Por isso, utilizaremos uma paleta de cores muito utilizada no período da Pop Art.

Figura 6 - Cores utilizadas na criação do produto.



Fonte: Elaborada pelo autor.

Tipografia

A tipografia utilizada continua seguindo as escolas artísticas apresentadas. Tanto a tipografia principal quanto a fonte de apoio é a Gill Sans, utilizado em vários formatos (itálico, regular, *light*, *bold*). É uma tipografia *sans-serif* (sem serifa), que são ideais para textos curtos e diretos como os apresentados neste trabalho.

Gill Sans

AaBbCcDdEeFfGgHhIijjKkLlMmNnOoPpQqRrSsTtUuVvWwXxYyZz|234567890””!@#\$%&
*()_+[]{}

Acabamento

O produto será impresso em papel *couché* tamanho A5, em paisagem, com folhas impressas colorida, apenas frente. Na lateral esquerda, será colocado um espiral no estilo *wire-o*, na cor branca. A capa terá gramatura um pouco maior, mas ainda permitirá a maleabilidade do manual.

A escolha por espiral, ao invés de brochura, é pelo fato de que é mais fácil folhear as páginas com espiral. E com isso o usuário terá uma boa usabilidade na hora de consultar o conteúdo ali descrito.

Distribuição

A princípio, o manual impresso será distribuído apenas para a banca avaliadora deste trabalho. As empresa juniores terão livre acesso ao material digital, que será disponibilizado no Facebook da Concentro e, posteriormente, da Brasil Júnior. Essa estratégia de distribuição online é essencial para que o material atinja empresas juniores de outros estados, não só do DF. Afinal, as realidades Brasil afora são bem próximas da realidade das EJs entrevistadas.

Conteúdo

O conteúdo na íntegra já foi disponibilizado no primeiro capítulo deste memorial. Ele representa uma demanda que as Empresas Juniores demonstraram em relação à Comunicação Organizacional. Assim sendo, abordamos temas relevantes como: o que é Comunicação Integrada e quais os instrumentos essenciais para uma boa comunicação dentro das EJs.

Diante disso, apresentamos cinco elementos fundamentais para que o empresário júnior dê o seu primeiro passo na Comunicação Organizacional: o plano de comunicação, o manual de identidade visual, o vídeo institucional, as mídias sociais e o endomarketing.

Para um bom entendimento, o conteúdo foi dividido em duas partes: uma primeira mais explicativa, do que é o instrumento e da importância dele; e o segundo com dicas e exemplos de como utilizá-lo. Esse formato foi pensado visando a facilidade de entendimento por parte dos empresários juniores. São dicas rápidas, fáceis e assertivas que garantem ao leitor um norte nas ações de comunicação a serem realizadas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Saber se comunicar é fundamental para qualquer organização ou pessoa que esteja interessada em se destacar diante de seus concorrentes. Porém, fazer comunicação não é apenas criar uma peça publicitária ou ter um perfil nas redes sociais, o processo vai além disso e está ligado à gestão estratégica das organizações.

A comunicação tem que ser utilizada por uma organização como forma de relacionamento com seus diversos públicos de interesse. Logo, as estratégias e ações de comunicação devem ser pensadas de maneiras distintas para cada um desses públicos.

Como menciona Ferrari (2009):

A gestão das organizações passa a ser cada vez mais complexa devido à quantidade de atores que influem no seu desenvolvimento. As mudanças ocorrem em ambientes únicos, que impõem a cada organização a adoção de um modelo próprio de gestão, do qual a Comunicação é um processo intrínseco e, ao mesmo tempo, determinante de sua sobrevivência (FERRARI, 2008, p. 77).

Assim sendo, esse processo não é diferente quando tratamos das empresas juniores. As EJs são formadas exclusivamente por estudantes universitários de graduação, que têm como objetivo, fornecer capacitação aos membros por meio da elaboração de projetos e da vivência empresarial.

Durante o primeiro capítulo deste memorial, vimos que Comunicação Organizacional é um campo de conhecimento abrangente que aborda tanto a teoria das organizações, como a teoria da comunicação humana. É a área de estudo que junta essas duas teorias para instaurar fluxos de informações entre organização e públicos-alvo, que podem ser tanto externos quanto internos. Logo, concluímos que uma organização necessita de estratégias e instrumentos da Comunicação Organizacional para se comunicar de forma clara e coesa.

Dentro da Comunicação Organizacional trabalhamos com o conceito de Comunicação Integrada, que é o estudo em conjunto de todos os vértices comunicacionais que uma organização possui: mercadológico, institucional,

administrativo e interno. Assim sendo, para atingir todos os públicos-alvo, a empresa precisa trabalhar um pouco em cima de cada um desses tipos de Comunicação.

Como mencionado anteriormente, as empresas juniores são formadas unicamente por jovens universitários. Estima-se que no Brasil haja mais de 1,2 mil empresas juniores em funcionamento, só no Distrito Federal são mais de 50 delas e dos mais diversos cursos que vão desde Nutrição, Administração até à Engenharia Aeroespacial.

Todavia, a elaboração de um Manual de Comunicação Organizacional para Empresas Juniores pode, instantaneamente, agregar conhecimento técnico e prático aos membros de Comunicação das EJs e, a partir disso, auxiliá-los na gestão comunicacional e na consolidação dos instrumentos de comunicação dentro das empresas.

É por isso que este trabalho contribui não só na academia, mas principalmente no Movimento Empresa Júnior. Espero que ele sirva como base para uma ampla discussão acerca do MEJ dentro da Universidade, que ainda é pouco difundido. A partir de um debate mais apurado, podemos julgar se realmente as Empresas Juniores podem ser consideradas uma ótima iniciação ao mercado de trabalho para o jovem universitário. Espero que o Manual sirva também, e principalmente, como apoio e ponto de partida para incríveis ações de Comunicação dentro das Empresas Juniores.

Aproveito para demonstrar que apesar de sermos “juniores”, somos “gigantes pela própria natureza”: a empresa júnior de Publicidade da FAC/UnB, Doisnove e meia Publicidade, em seus 18 anos de mercado, recentemente recebeu medalha de prata no prêmio Colunistas de Brasília, na categoria Ação Promocional em Rede Social, com o case “O guardião de ingressos”²³.

São reconhecimentos como esses que medimos o crescimento que as Empresas Juniores possuem perante o mercado.

²³ COLUNISTAS. “Prêmio Colunistas Promo DF 2014”. Disponível em: <http://www.colunistas.com/pc2014/df/html/pc2014df-promo-aco-es-premiados.html>. Acesso em: 03 de Nov de 2014.

Uma possível continuação para esse trabalho é o aprimoramento do Manual, com ajuda de especialistas da área de Comunicação, Administração, Marketing e dos demais empresários juniores de todo o Brasil. Tanto a Brasil Júnior como a Concentro podem auxiliar na produção do material e fomentar que demais cursos como Economia, Administração façam o mesmo, pois são áreas comuns no âmbito empresarial júnior.

E, por fim, é pretendido que o Manual seja apresentado nas empresas juniores como uma forma de consultoria, para tirar dúvidas e auxiliar as EJs diante de suas realidades vividas.

REFERÊNCIAS

AMBROSE, Gavin e HARRIS, Paul. **Layout**. Porto Alegre: Bookman, 2012.

BONDARIK, Roberto e PILATTI, Luiz. **Implantação da fábrica em Uddevalla: o modelo Volvo de produção industrial**. Disponível em: http://www.educadores.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/2010/artigos_teses/historia/artigo_bondarik_amp_pilatti_ilmlantacao_da_fabrica_em_uddevalla.pdf. Acesso em: 03 nov. de 2014.

BRASIL Escola. **Ambiente Externo**. Disponível em: <http://monografias.brasilecola.com/biologia/ambiente-externo.htm>. Acesso em: 27 set de 2014.

BRASIL JÚNIOR. **Conceito Nacional de Empresa Júnior**. Disponível em: www.brasiljunior.org.br/arquivos/download/2. Acesso em: 01 set. de 2014.

CARLOS Martins. **Dados Psicográficos**. Disponível em: http://www.carlosmartins.com.br/_mktplan/mktplan18.htm. Acesso em: 27 set de 2014.

CHAVES, Rodrigo. **Entrevista ao autor**. Concedida em: 20 de out de 2014.

CIA da logo. **Logomarca, logotipo, símbolo e marca**. Disponível em: http://www.ciadalogo.com.br/n_logmartip.shtml Acesso em: 28 set 2014.

COLUNISTAS. **Prêmio Colunistas Promo DF 2014**. Disponível em: <http://www.colunistas.com/pc2014/df/html/pc2014df-promo-aco-es-premiados.html>. Acesso em: 03 de Nov de 2014.

COMUNICAÇÃO Empresarial Online. **Comunicação Integrada**. Disponível em: <http://www.comunicacaoempresarial.com.br/comunicacaoempresarial/conceitos/comunicacaointegrada.php>. Acesso em: 10 nov. 2014.

CORRADO, Frank. **A força da comunicação.** (tradução Bárbara Theoto Lambert). São Paulo: Makron Books, 1994.

FEDERAÇÃO de Empresas Juniores do Paraná. **MEJ - Movimento Empresa Júnior.** Disponível em: <http://www.fejepar.org.br/mej>. Acesso em: 03 nov. de 2014.

FERRARI, Maria. **Teorias e Estratégias de Relações Públicas.** In: Margarida Maria Krohling Kunsch. (Org.). *Gestão Estratégica de Comunicação Organizacional e Relações Públicas.* São Caetano do Sul: Difusão, 2008, p. 77-90.

<http://www.scielo.br/pdf/rap/v40n1/v40n1a05.pdf>

IBOPE. **Número de usuários de redes sociais ultrapassa 46 milhões de brasileiros.** Disponível em: <http://www.ibope.com.br/pt-br/noticias/paginas/numero-de-usuarios-de-redes-sociais-ultrapassa-46-milhoes-de-brasileiros.aspx> Acesso em 13 out .de 2014.

KUNSCH, Margarida. (Org.). **Comunicação Organizacional – Volume 1: Histórico, fundamentos e processos.** São Paulo: Saraiva, 2009.

KUNSCH, Margarida. (Org.). **Comunicação Organizacional – Volume 2: Linguagem, gestão e perspectivas.** São Paulo: Saraiva, 2009.

KUNSCH, Margarida. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada.** São Paulo: Summus, 2003.

MACEDO, Paula. **Entrevista ao autor.** Concedida em: 20 de out de 2014.

MELCHIOR, Lewestter. **Entrevista ao autor.** Concedida em: 19 de out de 2014.

MENDES, Regina. **Endomarketing como ferramenta de comunicação com o público interno.** 2004. Disponível em: <http://endomarketing.com/wp->

content/uploads/2014/10/artigo-endomarketing-como-ferramenta-de-comunicacao-com-o-publico-interno.pdf>. Acesso em: 01 nov. 2014.

MOREIRA, Larissa. **Entrevista ao autor**. Concedida em: 19 de out de 2014.

MUNDO Estranho. **O que foi a Bauhaus**. Disponível em: <http://mundoestranho.abril.com.br/materia/o-que-foi-a-bauhaus>. Acessado em: 18 de out. 2014.

NASSAR, Paulo. **Conceitos e Processos de Comunicação Organizacional**. In: KUNSCH, Margarida M. K. Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas. São Paulo: Difusão Editora, 2008, p.73.

PIRES, José Calixto de Souza; MACÊDO, Kátia Barbosa. **Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil**. 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v40n1/v40n1a05.pdf>>. Acesso em: 03 nov. 2014.

QUARTEL Digital. **Branding – Um guia para a construção da sua marca**. Disponível em: <http://www.quarteldigital.com.br/branding-um-guia-para-a-construcao-da-sua-marca/>. Acesso em: 28 set 2014.

SENADO Notícias. **CCJ aprova regulamentação de empresa júnior**. Disponível em: <http://www12.senado.gov.br/noticias/materias/2014/10/29/ccj-aprova-regulamentacao-de-empresa-junior>. Acesso em: 03 nov. de 2014.

SENADO Notícias. **Comissão de Educação aprova regulamentação de empresas juniores**. Disponível em: http://senado.jusbrasil.com.br/noticias/100684788/comissao-de-educacao-aprova-regulamentacao-de-empresas-juniores?ref=topic_feed. Acesso em: 01 set. de 2014.

SENADO Notícias. **Proposta de Agripino regulamenta as chamadas empresas juniores**. Disponível em:

http://senado.jusbrasil.com.br/noticias/100367860/proposta-de-agripino-regulamenta-as-chamadas-empresas-juniores?ref=topic_feed. Acesso em: 01 set. de 2014.

SILVA, Ellis. **O vídeo institucional na comunicação organizacional: modelos e possibilidades**. In: SOBRINHO, Asdrubal ... [et al.](Org.). Muito além dos meios: Comunicação organizacional desafios e interfaces. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2014.

TORQUATO, Gaudêncio. **Da gênese do jornalismo empresarial e das relações públicas à comunicação organizacional no Brasil**. In: KUNSCH, Margarida (Org.). **Comunicação Organizacional - Volume 1: Histórico, fundamentos e processos**. São Paulo: Saraiva, 2009. Cap. 1. p. 7-25.

VIDAL, Delcia. **Mídias sociais na gestão da imagem das organizações**. In: SOBRINHO, Asdrubal... [et al.] (Org.). Muito além dos meios: Comunicação organizacional desafios e interfaces. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2014.

ZUN. **Pop Art características principais**. Disponível em: <http://www.zun.com.br/pop-art-caracteristicas-principais/>. Acesso em: 18 de out. de 2014.

ANEXO I – Roteiro de entrevistas

1. Qual a posição da diretoria de comunicação no organograma da empresa?
2. Quantos membros fazem a comunicação da empresa hoje?
3. Quais os trabalhos realizados pela diretoria de comunicação?
4. Qual o objetivo da comunicação da empresa?
5. Qual o público-alvo da empresa de vocês?
6. O que você entende por comunicação organizacional?
7. Entre: Plano de Comunicação, Manual de Identidade Visual, Mídias Sociais, Material Gráfico/Impresso, Video Institucional, Eventos e Comunicação Interna, qual desses instrumentos de comunicação sua empresa realiza?
8. Quais vocês gostariam de trabalhar mais? Por quê?
9. Você considera que um Manual de Comunicação direcionado às empresas juniores facilitaria o seu trabalho? Você usaria? Por quê?

