

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS
COMUNICAÇÃO SOCIAL - RELAÇÕES PÚBLICAS (COS)

RAFAELLA DE OLIVEIRA SANTANA

**ESTRUTURAÇÃO DA COMUNICAÇÃO INTERNA NA EMPRESA DE VAREJO
(MACEIÓ – AL): O CASO DA CARAJÁS.**

Maceió – AL.

2023

RAFAELLA DE OLIVEIRA SANTANA

**ESTRUTURAÇÃO DA COMUNICAÇÃO INTERNA NA EMPRESA DE VAREJO
(MACEIÓ – AL): O CASO DA CARAJÁS.**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado a Universidade Federal de
Alagoas, como requisito para obtenção do
grau de bacharel em Relações Públicas.

Orientadora: Profa. Dra. Manuela Rau de
Almeida Callou

Maceió – AL.

2023

Catálogo na Fonte
Universidade Federal de Alagoas
Biblioteca Central
Divisão de Tratamento Técnico

Bibliotecário: Marcelino de Carvalho Freitas Neto – CRB-4 – 1767

S232e Santana, Rafaella de Oliveira.
 Estruturação da comunicação interna na empresa de varejo em
(Maceió-AL) : o caso da Carajás / Rafaella de Oliveira Santana. – 2023.
 47 f. : il.

 Orientadora: Manuela Rau de Almeida Callou.
 Monografia (Trabalho de Conclusão do Curso em Relações Públicas) –
Universidade Federal de Alagoas. Instituto de Ciências, História,
Comunicação e Artes. Maceió, 2023.

 Bibliografia: f. 45-47.

 1. Comunicação interna. 2. *Endomarketing*. 3. Relações públicas. I.
 Título.

 CDU: 659.4(813.5)

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a Deus, o qual me inspirou em toda essa jornada.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, em primeiro lugar, a Deus, que sempre esteve ao meu lado me fortalecendo nos momentos mais difíceis, me dando capacidade e discernimento para alcançar todos os meus objetivos, principalmente, os da minha vida acadêmica e profissional.

Agradeço a minha família que sempre me apoiou e em especial ao meu esposo que esteve comigo nessa jornada.

Não poderia esquecer dos professores que me acompanharam durante todo o curso, compartilhando seus conhecimentos e contribuindo com a minha formação, em especial a minha orientadora, que auxiliou na conclusão desse trabalho.

EPÍGRAFE

E sabemos que todas as coisas contribuem juntamente para o bem daqueles que amam a Deus, daqueles que são chamados segundo o seu propósito.

Romanos 8:28

RESUMO

A comunicação é algo resultante da existência e manifestação dos processos sociotécnicos de uma empresa. Buscou-se ao longo da pesquisa responder a seguinte indagação: qual a importância das ferramentas de comunicação utilizadas pela empresa para assegurar eficácia dos serviços no cotidiano organizacional? O objetivo geral foi de analisar o impacto da implantação de ferramentas de comunicação interna na empresa Carajás (Maceió – AL) como intuito de inovação. E os objetivos específicos, verificar as principais dificuldades recorrentes no uso das Tecnologias entre os funcionários; comparar as atividades antes e depois da implantação, a fim de entender as principais divergências e apresentar a importância das ações de endomarketing para as principais dificuldades encontradas. A metodologia da pesquisa enquadra todo processo relacionado ao processo de comunicação interna da empresa Carajás Home Center, localizada em Maceió – AL, tendo como análise realizada um estudo de caso. Por fim, concluiu-se que as atividades antes e depois da implantação, no âmbito anterior a 2018, quando não havia ferramentas de comunicação internas estruturadas, observou que as atividades eram realizadas sem padronização devida e que não atendiam a necessidade da empresa do alcance do público-alvo, que neste caso, eram os funcionários.

Palavras-chave: Comunicação interna. Endomarketing. Inovação.

ABSTRACT

Communication is something resulting from the existence and manifestation of a company's sociotechnical processes. Throughout the research, an attempt was made to answer the following question: what is the importance of the communication tools used by the company to ensure the effectiveness of services in the organizational routine? The general objective was to analyze the impact of the implementation of internal communication tools in the company Carajás (Maceió - AL) as a means of innovation. And the specific objectives, verify the main recurring difficulties in the use of Technologies among employees; compare the activities before and after the implementation, in order to understand the main divergences and present the importance of internal marketing actions for the main difficulties encountered. The research methodology frames the entire process related to the internal communication process of the company Carajás Home Center, located in Maceió - AL, with a case study as analysis. Finally, it was concluded that the activities before and after the implementation, in the scope prior to 2018, when there were no structured internal communication tools, it was observed that the activities were carried out without proper standardization and that they did not meet the company's need to reach the target audience, which in this case were employees.

Keywords: Internal communication. Endomarketing. Innovation.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Plataforma FEEDZ.....	28
Figura 2 - Organograma da Diretoria Operações.....	30
Figura 3 - Organograma da Diretoria de Gente e Gestão.....	31
Figura 4 - Organograma da Diretoria Administrativa.....	31
Figura 5 - Organograma da Diretoria de Marketing.....	32
Figura 6 - Organograma da Diretoria de Tecnologia da Informação.....	32
Figura 7 - Organograma da Diretoria de Logística.....	33
Figura 8 - Portal Carajás.....	39
Figura 9 - Avaliação dos participantes acerca das ferramentas de engajamento.....	41

SUMÁRIO

1.INTRODUÇÃO.....	10
1.1 PROBLEMA.....	11
1.2 JUSTIFICATIVA.....	12
1.3 OBJETIVOS.....	13
1.3.1 <i>Objetivo geral.....</i>	<i>13</i>
1.3.2 <i>Objetivos específicos.....</i>	<i>13</i>
2. A IMPORTÂNCIA DA INOVAÇÃO NO PROCESSO DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL.....	13
2.1 A IMPORTÂNCIA DA CRIATIVIDADE E INOVAÇÃO PARA O PROCESSO DE COMUNICAÇÃO.....	16
2.2 COMUNICAÇÃO E VANTAGEM COMPETITIVA.....	17
2.2.1 <i>Comunicação interna.....</i>	<i>21</i>
2.3 MARKETING.....	23
2.3.1 <i>Benchmarking.....</i>	<i>24</i>
3. SOBRE O OBJETO DO ESTUDO: CARAJÁS.....	25
3.1 DADOS CADASTRAIS DA ORGANIZAÇÃO.....	27
3.2 HISTÓRIA DA ORGANIZAÇÃO.....	27
3.3 PÚBLICOS DE INTERESSE.....	28
3.3.1 <i>Observação acerca dos públicos da Carajás.....</i>	<i>29</i>
4. PESQUISA E ANÁLISE SOBRE A CARAJÁS.....	29
4.1 ANÁLISE SWOT – CARAJÁS	33
4.2 PROCESSOS METODOLÓGICOS.....	34
4.3 PESQUISA SOBRE PÚBLICOS.....	36
4.3.1 <i>Pesquisa 1.....</i>	<i>37</i>
4.3.1.1 <i>Análise e interpretação de resultados.....</i>	<i>38</i>
4.3.2 <i>Pesquisa 2.....</i>	<i>38</i>
4.3.2.1 <i>Análise e interpretação dos resultados</i>	<i>40</i>
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	43
REFERÊNCIAS.....	45

1.INTRODUÇÃO

A comunicação é algo resultante da existência e manifestação dos processos sociotécnicos de uma organização e tem a sua importância ao apresentar à sociedade informações sobre o Brasil e o mundo, e vem evoluindo com o tempo em uma série de plataformas, como os jornais, as revistas, a televisão, o rádio e a internet (FAUSTO NETO, 1996).

No âmbito empresarial percebe-se uma exaltação por palavras extremamente incomuns, que dificultam a compreensão do conteúdo a ser compartilhado. Isso provoca um distanciamento da função social na criação das normas, que surgem, justamente, para suprir uma necessidade do meio (SILVA, 2021).

Na sociedade atual, com o mercado competitivo mais acirrado e cada vez mais mutante, nunca foi tão urgente ser inovador, buscar o diferencial, criar medidas assertivas e entusiastas para o sucesso de qualquer organização. Implementar estratégias que levem o público/cliente a se encantar e principalmente se fidelizar a algum produto ou serviço tornou-se tarefa ímpar para as empresas, principalmente para as novas que ainda precisam conquistar o mercado (BRITO, 2020).

A inovação como fonte de geração de Vantagem Competitiva Sustentável (VCS) é uma variável cada vez mais presente na construção da estratégia das empresas, assim a inovação passou a ser um desafio permanente para as empresas que buscam o crescimento (BRITO, 2020).

Nesse cenário de crescimento, cita-se o início do ano de 2020, o qual o mundo foi acometido pela Pandemia da COVID-19, que trouxe consigo uma série de desafios para que ela fosse contida, dentre elas o isolamento social que culminou no fechamento de muitos estabelecimentos e serviços, e conseqüentemente dos serviços em diversas áreas. De modo geral, as empresas precisaram adequar suas atividades para um formato online, estabelecida num contexto pandêmico e de forma emergencial (DANTAS, 2023).

Nesse contexto, algumas tecnologias digitais foram usadas para mediar o processo trabalhista e comunicação interna e externas das organizações, sendo estas as responsáveis por essa comunicação eficaz. As tecnologias convencionais, de comunicação direta, por exemplo, o *WhatsApp* e Facebook foram aplicadas devido à necessidade e à urgência de continuar o processo da prestação dos serviços (DANTAS, 2023).

Nesse contexto, “os recursos tecnológicos, que estão em interação com o ambiente interno transmitem um processo ensino-aprendizagem” (GARCIA; BRITO; PURIFICAÇÃO, 2002, p. 38). As tecnologias eram utilizadas como recursos para auxiliar os serviços de maneira presencial, já durante o período pandêmico, as tecnologias se tornaram a própria empresa.

1.1 PROBLEMA

Em meio a essa mudança abrupta, do processo de comunicação organizacional, as empresas precisaram aprender a operacionalizar os meios tecnológicos. A urgente necessidade de adequação foi um dos maiores desafios frente ao trabalho remoto, visto que toda a estrutura tradicional precisou ser remodelada. A implementação de plataformas aconteceu sem prévio planejamento, as escolhas e direcionamentos tomados durante esse período já começam a apontar para inúmeras consequências no processo de ensino-aprendizagem (DANTAS, 2023).

Nesse processo comunicacional, o processo comunicativo no contexto escolar é de extrema importância entender se há a existência de ruídos que venham atrapalhar a livre comunicação. Nesse contexto, alguns pontos precisam ser analisados, como por exemplo, o acesso à Internet por parte das empresas e funcionários, tendo em vista que esse acesso não é unânime no Brasil. A pesquisa feita pelo Centro Regional de Estudos para o Desenvolvimento da Sociedade da Informação (Cetic.br) em 2020 mostra que 81% dos domicílios brasileiros possuem internet em casa, sendo 60% acessando apenas por dispositivo móvel (DANTAS, 2023).

Assim, o presente estudo busca investigar como as tecnologias influenciam no processo da comunicação interna em uma empresa de varejo em Maceió – AL, ou seja, a Carajás Home Center, a qual foi analisado as dificuldades encontradas, uma vez que, desde 2018 não havia ferramentas de comunicação interna estruturada, sendo assim, foi preciso analisar as escolhas das tecnologias que foram aplicadas, até o processo de uso por parte dos funcionários para a execução das atividades.

Por fim, busca-se nessa pesquisa com intuito de responder aos objetivos, responder a seguinte indagação: qual a importância das ferramentas de comunicação utilizadas pela empresa para assegurar eficácia dos serviços no cotidiano organizacional?

1.2 JUSTIFICATIVA

A escolha deste tema se deve ao fato de que a inovação de ferramentas aplicadas ao processo interno organizacional tem papel importante na geração de valor de qualquer empresa que precisa se adequar aos novos estilos e tendências, ser atemporal e deixar registrado seu legado de forma positiva aos clientes e funcionários.

Assim, a leitura deste trabalho ao nível acadêmico contribui para a formação dos alunos do curso de Relações Públicas, uma vez que a pesquisa é uma leitura interessante para os gestores que já estão atuando e para a comunidade acadêmica, de maneira geral, com experiência em suas áreas de atuação, além de um estudo de caso que pretende demonstrar como a teoria funciona e deve ser aplicada na prática.

O processo de comunicação trouxe uma série de desafios que precisam ser entendidos, assim como as soluções adotadas frente a essa readaptação pelas empresas. Essa pesquisa se consolida por buscar entender como a Carajás Home Center, em seu quadro funcional, mediu a comunicação em favor da modernidade dos processos.

Ao nível profissional a motivação busca investigar o dia a dia da empresa o qual observa-se como lida com as tecnologias digitais empregadas e possibilitará traçar um panorama de como esse processo aconteceu. Entender as principais dificuldades e buscar saná-las é uma contribuição honrosa para o avanço da empresa.

A reflexão sobre essa mudança repentina visa melhorias e correções para momentos futuros. Entender o que não deu certo, e quais foram as dificuldades permitem à empresa capacitar novas ferramentas e condições de melhoria, no que se refere à formação tecnológica, assim como buscar melhorias adequadas.

Como motivação social, busca-se levantar a importância desses avanços das tecnologias em todas as áreas de conhecimentos. Diversas mudanças estão sendo processadas no mundo, em especial com a existência da pandemia da Covid-19, a qual fez com que a internet intensificasse um alto nível de possibilidades, tais como, uso de sites, mídias sociais, fóruns, videoconferências, eventos virtuais e aulas remotas, que são alguns dos recursos disponíveis e que reduziram a distância entre as pessoas.

Sendo assim, a linguagem, no seu processo de interação comunicativa, deve incluir os partícipes do processo e não segregar. Pode-se sim afirmar que o que tem

maior funcionalidade é aquele que é percebido e entendido pelo público a quem se destina.

Como cidadã e graduanda em Relações Públicas, desde as minhas primeiras concepções, sempre houve essa inquietação com relação a essa temática, que levanta essa questão acerca da linguagem aplicada nos processos organizacionais.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo geral

Analisar o impacto da implantação de ferramentas de comunicação interna na empresa Carajás (Maceió - AL) como intuito de inovação.

1.3.2 Objetivos específicos

- a) Verificar as principais dificuldades recorrentes no uso das tecnologias entre os funcionários;
- b) Comparar as atividades antes e depois da implantação, a fim de entender as principais divergências;
- c) Apresentar a importância das ações de endomarketing para as principais dificuldades encontradas.

2. A IMPORTÂNCIA DA INOVAÇÃO NO PROCESSO DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

As ferramentas de comunicação são uma forma de inovação, o qual é a ação ou o ato de inovar, ou seja, modificar antigos costumes ou processos. A inovação pode agregar valor aos produtos e serviços de uma empresa, diferenciando-a, ainda que momentaneamente, do ambiente competitivo. As inovações são importantes porque elas permitem que as empresas acessem novos conhecimentos, novos mercados, realizem novas parcerias, aumentem o valor de suas marcas e aumentem suas receitas (INSINO, 2015).

Segundo Carlomagno e Scherer (2016, p. 27), “o sucesso da inovação parece depender de dois ingredientes principais: recursos e capacidade da organização para geri-los”. Inovar exige que todos os envolvidos estejam preparados para novos desafios e mudanças de comportamentos que poderão surgir no meio de caminho.

Um dos modelos mais aceito e utilizado, que tenta explicar a origem da inovação é o chamado *chain-linked* em que as repetidas interações e retroalimentações que caracterizam o processo de inovação são representadas em torno da atividade de *design* ou projeto que é tomado como a atividade de integração da nova tecnologia (CHRISTENSEN, 2019).

Uma inovação científica e tecnológica consiste, basicamente, na transformação de uma ideia em produto novo ou aperfeiçoado, introduzido com sucesso no mercado. A habilidade de desenvolver e alterar produtos frequentemente com melhores versões é cada vez mais importante em um mundo em que o ciclo de vida dos produtos vem se reduzindo (KOTLER; BES, 2015).

A inovação é um meio de visar novas oportunidades existentes no futuro; as empresas de sucesso antecipam as necessidades dos seus clientes ou organizações, desenvolvendo ideias criativas em seus produtos ou serviços, permitindo atender a demanda futura de forma rápida e eficaz (REYNOLDS; SCHNEIDER; ZYLBERBERG, 2020).

A nova forma de comunicação deve prever uma aliança, uma parceria com os consumidores na qual novos estilos de vida serão criados e se evitará que as mensagens sejam unidirecionais, ou seja, da marca ou do consumidor, ao contrário, a mensagem tem que ser algo compartilhado. Para mudar a indiferença do consumidor, defende-se a criação de marcas cujos valores e ideias provoquem uma reação, que se conectem com a imaginação e façam o cliente acreditar em alguma coisa. Dessa forma, será criado um relacionamento mais intenso com o consumidor (ADDIZES, 2017).

A co-criação beneficia os *stakeholders* e a própria empresa. Os benefícios para o consumidor existem porque são colocadas em prática inovações que o público queria em determinados produtos ou serviços; e para a empresa porque as inovações são projetadas conforme o menor risco financeiro e porque tornam os consumidores mais leais à marca. Portanto, a conexão será muito maior entre a marca e o consumidor (BRITO, 2020).

Por parte das empresas, a escuta ativa, seja interna ou externa, é interessante por conta da responsabilidade de manter relacionamentos de longo prazo, pelo compromisso de implementar as contribuições e permitir que a marca evolua por meio da participação. Para que os consumidores participem do processo de co-criação é necessário estabelecer duas condições (ETHORS, 2016).

Primeira, a atividade de negócios deve ser relevante para os consumidores. Em outras palavras, eles têm que se preocupar com a categoria a que a marca pertence ou com o que a empresa pode fazer por eles. Segunda, eles têm de estar convencidos de que suas ideias são valorizadas pela empresa, que eles serão ouvidos, que sua opinião e as contribuições serão postas em prática (ETHORS, 2016).

Portanto, numa ótica inovadora, haverá diferentes prismas de processos de comunicação, tantas quantas ideias puderem ser traduzidas e que partam de um problema a ser resolvido. Em um contexto no qual a tecnologia permite que ideias sejam compartilhadas com mais facilidade e em qualquer lugar, as marcas devem estabelecer as bases para incentivar a inovação e a criatividade, bem como para estabelecer os mecanismos que avaliam as ideias propostas pelos diferentes *stakeholders* de uma empresa (BRITO, 2020).

Para sobreviver no mercado é necessário criar inovações e valor agregado, que consiste em diferenciar a oferta e produzir a baixo custo. “Inovar em valor requer empresas que guiem todo o seu sistema para alcançar o salto em valor tanto para os compradores quanto para elas próprias” (MATOS, 2017, p. 24).

Com inovação, a empresa vai conseguir permanecer à frente da concorrência, tanto no mercado quanto nas tecnologias e demais tendências. As empresas devem incluir a inovação como uma parte fundamental de seu Plano de Negócio, Planejamento Estratégico e Práticas de Gestão Comercial e implantação de ferramentas de comunicação (REYNOLDS; SCHNEIDER; ZYLBERBERG, 2020).

Portanto, percebe-se que inovar significa se recolocar no mercado a cada momento, fazendo que a marca e os produtos sejam atemporais, proporcionando constantes adequações, visando as mudanças tanto do ambiente organizacional quanto dos ambientes externos que afetam direta ou indiretamente o consumo final.

2.1 A IMPORTÂNCIA DA CRIATIVIDADE E INOVAÇÃO PARA O PROCESSO DE COMUNICAÇÃO

A criatividade é um ponto crucial para uma empresa se manter bem no mercado. As empresas que não conseguem inovar arriscam perder terreno para sua concorrência e a inovação é um diferencial importante entre os líderes de mercado (BRITO, 2020).

Criatividade é uma habilidade humana, um bem intangível e, como tal, apesar de sua clara e múltiplas manifestações, é difícil apreender o conceito de criatividade em uma única definição que seja aceita em unanimidade. Nesse sentido, mais que um conceito, a criatividade pode ser vista como uma plataforma de entendimento ou ponto de partida em um determinado contexto, especificamente no contexto de negócios (PINHO; OLIVEIRA, 2015).

Em uma primeira aproximação ao termo, pode-se referir à criatividade como a capacidade e o poder de desenvolver novas ideias, o processo de pensamento que ajuda a gerar ideias, a arte de perceber problemas e propor soluções ou a surpresa eficiente, que resulta da atividade combinatória: uma classificação de ideias sob uma nova perspectiva (HAMEL; PRAHALAD, 2015).

Outra definição é a capacidade de identificar um problema anteriormente desconhecido ou de identificar uma solução que não tem relação com a experiência anterior de nenhuma das pessoas afetadas pelo problema. E, ainda, pode-se pensar em criatividade em termos da capacidade ou qualidade que se manifesta quando um problema é resolvido, quando novas soluções são desenvolvidas para outros problemas de maneira diferente ou ao desenvolver um produto original ou novo (INSINO, 2015).

As definições acima consideram a criatividade como a capacidade de gerar ideias novas e eficazes; no entanto, elas não incluem as considerações relativas às dúvidas e à complexidade que envolvem as empresas quanto à inovação, que pode ser a base de seus problemas de gestão comercial.

A criatividade pode ser vista a partir de abordagens diferentes, um fenômeno multifacetado que inclui quatro elementos básicos, que partem do “modelo enunciado por Mel Rhodes, nos anos cinquenta, e que foram usados por numerosos autores” (CARLOMAGNO; SCHERER, 2016, p. 81).

Os elementos podem ser sintetizados da seguinte forma: o produto criativo, no sentido, acima de tudo, de novidade; o processo criativo ou mental para criar novas ideias; a pessoa criativa, ao demonstrar certas habilidades, realizações e / ou características de personalidade; a situação ou o contexto certo para fazer a criatividade florescer (CARLOMAGNO; SCHERER, 2016).

O ato criativo pode ser analisado partindo-se de cinco componentes fundamentais que, de uma maneira ou de outra, coincidem com os quatro elementos básicos listados acima, mas adicionando a ação ou o ato criativo. Numa definição mais operacional, considera-se que a criatividade deve conter quatro elementos que podem ser resumidos da seguinte forma: 1) a criatividade é uma atividade mental; 2) é motivada por problemas específicos; 3) resulta em soluções; e 4) essas soluções geralmente têm implicações ou aplicações que transcendem seus usos imediatos (CHRISTENSEN, 2019).

Essa definição gera uma relação de causa-efeito, influenciando o motivo que incentiva a criatividade manifestada pela necessidade de abordar problemas e os resultados ou novas alternativas para resolvê-los. Para Kotler e Bes (2015), é interessante acrescentar um elemento de especial importância no processo criativo: a motivação ou estímulo que a desencadeia. No entanto, é necessário reconhecer que os motivos que provocam e facilitam o pensamento e a produção criativos podem ser diferentes, relegando tais motivos à categoria única de problemas específicos.

2.2 COMUNICAÇÃO E VANTAGEM COMPETITIVA

As condições prevaletentes no ambiente empresarial, tanto nacional como internacionalmente, obrigam a grande maioria das empresas a buscar soluções que lhes permitam enfrentar os desafios que isso implica. Nesse sentido, o processo de comunicação buscar a eficiência empresarial tem constituído, para as empresas, um ponto de partida no trabalho pela eficácia e rentabilidade, lançando as bases para novos estilos de trabalho e gestão (REYNOLDS; SCHNEIDER; ZYLBERBERG, 2020).

Partindo das principais implicações deste processo, é necessário que as empresas realizem a sua gestão de forma a satisfazer as necessidades e expectativas dos clientes, de forma a vincular o mercado à sua oferta. A partir dessa premissa, o conhecimento de todos os elementos que interferem e influenciam seu processo

econômico passa a ser uma preocupação das empresas (REYNOLDS; SCHNEIDER; ZYLBERBERG, 2020).

Para o desenho de estratégias específicas que permitam um processo mais eficiente, é imprescindível que as vantagens competitivas que a empresa possui sejam conhecidas com precisão, pois elas determinarão o rumo do caminho a seguir (CHRISTENSEN, 2019).

Para pensar no termo competitividade da forma mais correta possível, é necessário aprofundar aqueles elementos que interferiram em sua concepção e nos avanços da economia e de todo o sistema de leis e regularidades que a regem. A partir da década de 1970, os americanos foram obrigados a rever seus conceitos de gestão administrativa: a crise energética, a estagnação econômica e as vitórias empresariais de japoneses e alemães colocaram em xeque até mesmo os considerados gigantes dessa economia, ou seja, toda a indústria eletrônica (OLIVEIRA, 2014).

A partir daquele momento, conceitos como planejamento estratégico, qualidade total, reengenharia e vantagem competitiva não estiveram ausentes dos processos de gestão econômica. Nessas condições, o pensamento e as contribuições dos clássicos constituem a base para a criação de conceitos e toda uma base teórica que permite aprofundar e compreender melhor determinados processos econômicos (CHRISTENSEN, 2019).

No que se refere à análise da competitividade, não se pode discutir sem se referenciar as contribuições de Porter (2015), que também ajudaram a entender como as dimensões micro e macroeconômicas se complementam para criar condições competitivas. As ideias de Porter (2015) também permitiram compreender como um conjunto de fenômenos econômicos e institucionais que atuam tanto nas economias dos países quanto nas empresas se inter-relacionam para estimular ou desestimular a competitividade.

Uma análise de competitividade visa identificar o tipo de vantagem competitiva que uma empresa ou produto possui e avaliar em que medida essa vantagem é defensável, considerando a situação competitiva, as relações de forças existentes e as posições ocupadas pelos concorrentes.

A vantagem competitiva, portanto, refere-se a todas as características ou atributos de um produto ou serviço que lhe conferem certa superioridade sobre seus concorrentes imediatos. Estas características ou atributos podem ser de natureza

variada e referir-se ao mesmo produto ou serviço, aos serviços necessários ou agregados que acompanham o serviço básico, ou aos métodos de produção, distribuição ou comercialização do produto ou empresa (MONTGOMERY; PORTER, 2013).

Esta superioridade é, então, uma superioridade relativa estabelecida em referência ao competidor mais bem colocado e pode resultar de uma multiplicidade de fatores. Em geral, esses fatores podem ser reagrupados em duas grandes categorias de acordo com a origem da vantagem competitiva que proporcionam. A vantagem competitiva pode ser externa ou interna.

Uma vantagem competitiva é denominada externa quando se baseia em uma das qualidades distintivas do produto que constituem um valor para o comprador, que pode ser alcançado reduzindo seus custos de uso ou aumentando seu desempenho de uso (MATOS, 2017).

Esse tipo de vantagem competitiva confere à empresa certo poder de mercado, na medida em que está em condições de fazer o mercado aceitar um preço de venda superior ao de seu concorrente mais próximo, que não possui a mesma qualidade distintiva. Isso traz como consequência a possibilidade de adoção de uma estratégia de diferenciação.

Já a vantagem competitiva é interna quando se baseia na superioridade da empresa no domínio dos custos de fabricação, administração ou gestão do produto ou serviço e que desta forma contribui com um valor para o produtor, proporcionando assim um custo unitário menor do que o concorrente mais próximo. Uma vantagem competitiva interna é o resultado de uma melhor produtividade e, portanto, confere à empresa uma melhor rentabilidade e uma maior capacidade de resistir a uma redução do preço de venda imposto pelas condições de mercado. Traz consigo uma estratégia de dominação pelos custos, que revela o *know-how* organizacional e tecnológico da empresa (PORTER, 2015).

Ficou demonstrado que a competitividade da empresa reflete obviamente as práticas de gestão bem-sucedidas de seus executivos, mas também a força e a eficiência de aspectos como a estrutura produtiva da economia nacional, tendências de longo prazo na taxa e estrutura de investimentos no capital, a infraestrutura científica e tecnológica e outros fatores externos de que a empresa pode se beneficiar.

Assim, foi possível entender, por exemplo, porque certas empresas e determinados setores produtivos inovam mais que seus concorrentes, ou porque têm sua base de atuação em um país e não em outro.

O papel da localização das empresas na geração de vantagens competitivas vem mudando radicalmente na era atual de acelerada globalização da economia mundial. Até recentemente, as localizações das empresas mais bem-sucedidas no mercado internacional eram consideradas aquelas em que elas poderiam minimizar seus custos com vantagem sobre seus concorrentes (OLIVEIRA, 2014).

Essa estreita correlação entre a localização geográfica das empresas e sua competitividade vem se aprofundando com o avanço das tendências globais de globalização acelerada. No entanto, a geografia econômica em muitas partes do mundo ainda está em um estado de transição. O relaxamento das barreiras ao comércio e ao investimento é incompleto e ainda é relativamente recente em muitos países (MONTGOMERY; PORTER, 2013).

Embora não haja consenso total em torno de todas as reflexões de Porter (2015), os teóricos concordam em algo básico: competitividade, qualidade total, reengenharia, desenvolvimento organizacional, planejamento e gestão estratégica etc., são orientados para criar uma vantagem competitiva: conquistar a percepção de um mercado-alvo e a convicção de que a empresa oferece a melhor relação custo-benefício.

Outro aspecto importante em uma análise de competitividade é o das decisões sobre os ativos fixos que devem ser adquiridos, pois estas vão determinar a natureza das operações e produtos de uma empresa no futuro próximo, principalmente porque os investimentos em ativos fixos são geralmente de longo prazo e não podem ser alterados facilmente (MATOS, 2017).

As decisões estratégicas são derivadas desses investimentos sobre quais serviços ou produtos serão oferecidos ou vendidos e em quais mercados competirão. A forma como a empresa opta por financiar suas operações (problema de estrutura de capital) e como administrar suas atividades operacionais no curto prazo (problema de capital de giro) são aspectos importantes, mas os ativos fixos definem o negócio da empresa (HAMEL; PRAHALAD, 2015).

O mais visível dos ativos fixos é que eles tornam possível a operação da empresa, mas substancialmente a sua escolha reflete de forma decisiva o talento estratégico (ou seja, a capacidade de obter vantagens competitivas) da organização.

A competição está no centro do sucesso ou do fracasso das empresas. A competição determina quais atividades em uma empresa podem contribuir para seu desempenho, como inovações, uma cultura coesa ou uma boa implementação. Estratégia competitiva é a busca por uma posição competitiva favorável em um setor industrial, o campo fundamental em que ocorre a competição. A estratégia competitiva busca estabelecer uma posição lucrativa e sustentável frente às forças que determinam a competição no setor industrial (PORTER, 2015).

Portanto, a competitividade não é produto do acaso nem surge espontaneamente. É criada e alcançada através de um longo processo de aprendizagem e negociação por coletivos representativos que configuram a dinâmica do comportamento organizacional, como acionistas, gestores, funcionários, credores, clientes, pela concorrência e pelo mercado e, por fim, governo e sociedade em geral (PORTER, 2015).

Uma organização, seja qual for a atividade que exerce, se pretende manter um nível adequado de competitividade a longo prazo, deve, mais cedo ou mais tarde, recorrer a procedimentos formais de análise e decisão, enquadrados no quadro do processo de planejamento estratégico. A função desse processo é sistematizar e coordenar todos os esforços das unidades que compõem a organização visando maximizar a eficiência global.

2.2.1 Comunicação interna

Segundo KUNSH, iniciada nos anos 80 como um período crucial para a consolidação da comunicação interna no Brasil e no mundo, a comunicação interna foi motivada pela modernização das organizações, a expansão dos meios de comunicação e a busca por uma gestão mais participativa.

O ambiente das empresas requer uma série de estratégias gerenciais como a participação e valorização do capital humano em diferentes estilos e desenvolvimento de suas ações, cujo valores devem estar alinhados com os objetivos organizacionais. Na perspectiva de integrar a gestão e a comunicação interna, o papel da comunicação é de suma importância para as instituições tal como elucidar como a comunicação interna atua como ferramenta estratégica no contexto organizacional (DUTRA et al., 2022).

Como em qualquer outra área de gestão, na “gestão da comunicação organizacional”, deve-se ter meios e instrumentos para adequar aos objetivos definidos pela empresa. É isso que define a estratégia. Uma das vertentes que faz parte dela é, precisamente a “comunicação interna “. Também esta necessita do mesmo tipo de tratamento, numa dimensão circunscrita ao interior da empresa (MATHEUS, 2022).

A gestão da comunicação interna inclui a concertação de meios, instrumentos e conteúdos perante as situações concretas e seus objetivos e também no âmbito global do planeamento da gestão estratégica da comunicação na organização (MATHEUS, 2022).

Com as mudanças provocadas pelo processo de globalização, as organizações sentiram a necessidade de se adaptar à nova realidade, procurando e aplicando novas formas e meios de comunicação, a fim de facilitar os seus processos interativos.

Para Nassar (2005), a comunicação interna auxilia nas relações entre os colaboradores promovendo o fluxo de informações e estabelecendo o alinhamento dos objetivos do público interno aos da organização.

Para Baldissera (2010), é pela comunicação que “a significação é posta em circulação e os sentidos são (re)construídos e disputados”.

A comunicação interna, portanto, é fundamental para garantir que a informação seja transmitida de forma clara e eficiente, evitando ruídos na comunicação e permitindo que todos os colaboradores estejam alinhados com os objetivos e valores da empresa através de uma comunicação “planejada de forma estratégica, utilizando técnicas de relacionamentos e meios específicos, devidamente selecionados, e integrando todas as atividades comunicacionais, dentro de uma filosofia de comunicação organizacional integrada.” (KUNSH, 2003, p.14)

Kunsh (2003) destaca ainda que a importância da comunicação interna reside nas possibilidades que oferece de estímulo ao diálogo e à troca de informações, e, também, que “a comunicação interna permite aos empregados que eles sejam bem informados, o que significa que a organização é capaz de antecipar respostas para as suas necessidades e expectativas, contribuindo na mediação de conflitos e na proposição de soluções preventivas” (KUNSCH, 2003, p.52).

A comunicação interna das empresas está interligada ao marketing, pois a forma como a empresa se comunica com seus colaboradores pode impactar diretamente a percepção dos clientes em relação à marca. Uma comunicação interna

eficiente é crucial para manter os colaboradores alinhados com a visão, valores e objetivos da empresa, o que pode refletir positivamente na qualidade dos produtos e serviços oferecidos. Além disso, colaboradores engajados e motivados podem se tornar defensores da marca e disseminadores de informações positivas para clientes, fornecedores e parceiros. Por isso, o marketing deve trabalhar em conjunto com a comunicação interna para garantir a coesão da mensagem e maximizar os resultados.

Sendo assim, o marketing tradicional não vai desaparecer. Isso porque os canais de comunicação tradicionais ainda têm uma grande importância para o marketing atual, mas, a publicidade direta é uma tendência que tem ajudado as empresas a se posicionarem no mercado e se comunicar por meio de diferentes canais de comunicação (RODRIGUEZ-VASQUEZ, 2019). Assim, pode-se perceber a importância do marketing na comunicação interna organizacional.

2.3 MARKETING

Existem diversos conceitos acerca do termo marketing pelos quais foram evoluindo ao longo do tempo. O marketing é aquele que desempenha o papel na organização, formulando e implementando estratégias (TOALDO; LUCE, 2016).

O marketing causa um melhor investimento dos recursos financeiros destinados às unidades de informação, decorrente do planejamento, criação ou adaptação de produtos e serviços às necessidades de seus utilizadores (BRAGANÇA *et al.*, 2016).

Ao conhecer o perfil do público e apresentar produtos e serviços que vão de encontro às suas necessidades faz com que contribua para a melhoria no relacionamento com o cliente, trazendo benefícios através da gestão eficiente de recursos e criando um ambiente propício para a inovação e criatividade. (MARCHIORI, 2018). Com desenvolvimento de novas potencialidades e na formação de novos públicos, nesse contexto que entra as ferramentas de marketing, de suma importância para as organizações, dentre elas o endomarketing, estudo dessa pesquisa.

2.3.1 Benchmarking

O Benchmarking começou por meio de um princípio japonês denominado *dantotsu*, o qual tinha como escopo analisar os concorrentes. Posteriormente, passou a ser observado como uma estratégia competitiva das grandes. Um dos objetivos é melhorar o desempenho das instituições. Assim surgiu o Benchmarking “fornecendo aos gerentes informações referentes ao desempenho e aos custos das diversas funções da Xerox, comparados aos de seus maiores concorrentes” (FERREIRA; REIS; PEREIRA, 2022, p.165).

Esta ferramenta trouxe uma melhor visão acerca das situações que levem ao desenvolvimento das organizações. Pois, passou a cobrar uma melhor identificação e projeção das ações futuras, que buscavam complementar os desempenhos futuros (MENEGUELLI et al., 2017).

Sendo assim, é possível gerar informações relevantes para que as empresas conheçam diferentes maneiras de lidar com situações e problemas semelhantes. Planejar as ações além de contribuir com várias informações quanto ao mercado, antecipa às modificações e às oscilações futuras. Portanto, o Quadro 1 abaixo demonstra a melhoria nos processos com e sem o uso do benchmarking:

Quadro 1 - O Processo de melhoria da qualidade sem e com benchmarking

ESCOPO	SEM BENCHMARKING	COM BENCHMARKING
Competitividade	Foco interno Mudanças internas na organização	Conhecimento da concorrência Mudanças inspiradas nos outros
Melhores práticas empresariais	Poucas soluções Manutenção das práticas atuais	Muitas opções práticas Desempenho superior
Definição dos requisitos do cliente	Baseada na história ou na intuição Percepção subjetiva	Baseada na realidade do mercado Avaliação objetiva
Fixação de metas e de objetivos	De dentro para fora Foco interna e subjetiva Abordagem reativa	De fora para dentro Foco externo e objetivo Abordagem proativa
Medidas de produtividade	Perseguição de estimativas Noção de forças e fraquezas Caminho de menor resistência	Solução de problemas reais Compreensão dos resultados Melhores práticas do mercado

Fonte: Chiavenato (2006, p. 342)

Percebe-se com as informações acima, que essa ferramenta, faz com que toda empresa passe a adquirir novas ideias para melhoria de seus processos ou até mesmo aperfeiçoar aqueles já existentes. Essa estratégia cria uma visão que

possibilita identificar processos que levem à melhoria contínua (MENEGUELLI et al., 2017).

As melhores práticas de Benchmarking, as quais buscam uma concepção de alianças estratégicas que representem práticas de aprendizagem que envolvem outras organizações, os funcionários também podem aprender com seus parceiros por meio do trabalho em equipe.

3 SOBRE O OBJETO DO ESTUDO: CARAJÁS

Em síntese, essa pesquisa enquadra todo processo relacionado ao processo de comunicação interna, no intuito de investigar como as tecnologias mediam a comunicação interna da empresa Carajás Home Center, localizada em Maceió - AL, averiguando a existência de ruídos e suas causas. Nesse contexto, buscar entender como a empresa lidava com esse período nas atividades manuseando as tecnologias digitais que foram adotadas recentemente para eficácia dos processos.

Assim, foi realizada um estudo de caso, na Carajás Home Center, envolvendo certo grau de subjetividade, já que a autora desta pesquisa, a qual trabalha na empresa objeto de estudo, a abordagem foi qualitativa, por isso este tipo de abordagem.

(...) responde a questões muito particulares. Ela se preocupa, nas ciências sociais, com um nível de realidade que não pode ser quantificado. Ou seja, ela trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores, e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis (MINAYO, 2002, p. 21).

O estudo de caso tem como objetivo o estudo de unidades de análise restritas, que podem ser assuntos individuais, de pequenos grupos, turmas, equipes de trabalho ou estudo, comunidades, ambientes educacionais, chamados precisamente de casos. Os casos são unidades autônomas com estrutura própria, delimitadas em termos de espaços e sujeitos (por exemplo, uma equipe), com características de unidade e especificidade que tornam seu estudo como unidades autônomas sensíveis.

Portanto, justifica-se o estudo de caso neste trabalho, já que se tratou de observar e propor uma solução para a problemática envolvendo a inovação da comunicação interna da empresa objeto de estudo.

Além do mais buscou coletar questões as quais visaram identificar (1) a importância e desafios do uso de tecnologias digitais na empresa (2) as concepções dos funcionários acerca do uso de tecnologias digitais (3) as concepções acerca da socialização de diferentes tecnologias digitais (4) trazer as concepções acerca das possibilidades de uso das tecnologias socializadas das tecnologias digitais para a empresa.

Esse procedimento de coleta pode ser entendido como um processo de interlocução que se dá entre um pesquisador e os respondentes, de modo que as mensagens advindas desta conversa são passíveis de interpretação e análise.

A realização da coleta dos dados se deu no período de outubro de 2022. A pesquisa utilizou-se ainda, de técnicas de pesquisa como: (1) revisão bibliográfica, (2) questionário na plataforma de pesquisa interna da empresa, a FEEDZ (3) conversas internas com funcionários para fins de melhor análise dos dados.

Sendo assim, espera-se que as discussões deste trabalho respaldadas pela interpretação dos dados, sejam enriquecidas por meio deste banco de informações de pesquisas futuras, de modo que o desfecho desta pesquisa viabilize princípios norteadores de novas políticas e programas de qualidade de serviços públicos.

No que diz respeito à seleção destes participantes, foi empregado o critério de acessibilidade. Tal método define-se como uma escolha aleatória dos indivíduos participantes da pesquisa, sem emprego de ferramentas estatísticas pelo pesquisador, com a presunção de que estes constituem uma parcela representativa da empresa.

Em outras palavras, o fechamento amostral da pesquisa se deu com base num levantamento considerável de conteúdo, gerado pelas respostas coletadas, que serviram de aprofundamento das discussões e análises teóricas a serem levantadas, contendo assim a saturação teórica ou redundância de informações sobre a questão de estudo explorada.

Os dados gerados serão interpretados e discutidos, mediante embasamento teórico de autores clássicos e contemporâneos, possibilitando depreender novos conhecimentos sobre o assunto. Por fim, conforme a Lei de Direitos Autorais, o estudo atende aos aspectos éticos, uma vez que foram respeitados os direitos autorais das pesquisas coletadas.

3.1 DADOS CADASTRAIS DA ORGANIZAÇÃO

Razão social: Carajás Material de Construção LTDA.

- Nome fantasia: Carajás Home Center.
- CNPJ: 03.656.804/0001-31.
- Setor de atuação: Comércio.
- Endereço: Avenida Durval de Góes Monteiro 1896, Tabuleiro dos Martins, Maceió – AL, CEP 57061-0000.
- Números de telefone: 4003-2020 (Sede e filiais)
- Número de funcionários: Cerca de 3 mil funcionários.
- Objeto da organização: Comércio varejista de materiais de construção e home center.
- Home Page: www.carajas.com.br
- E-mail: contato@carajas.com.br.
- Fundador/presidente: Álvaro Mendonça Alves.
- Inscrição estadual: 24098030-1.
- Classificação empresarial: Empresa comercial de grande porte.
- Data de fundação: 1974.
- Sócios: A5 Administradora de Participações S/A E Santorini Participações S/A.
- Dirigentes: Abílio Mendonça, Alex Mendonça, Antoine Mendonça e Alexandre Mendonça.
- Faturamento médio mensal: 2 bilhões anualmente.

3.2 HISTÓRIA DA ORGANIZAÇÃO

Ao conhecer essas características, se faz importante apresentar a história da organização, o qual será com base em dados coletados pelo site da empresa deste estudo, o www.carajas.com.br (2023), em 1973, em Maceió/Alagoas, Álvaro Mendonça começou a história da família no ramo da construção, através de uma Madeireira. Após alguns anos, mais especificamente no início dos anos 2000, deu-se início a história da Carajás Home Center, fundada pelos irmãos Abílio Alves, Alex Mendonça, Alexandre Mendonça e Antoine Mendonça.

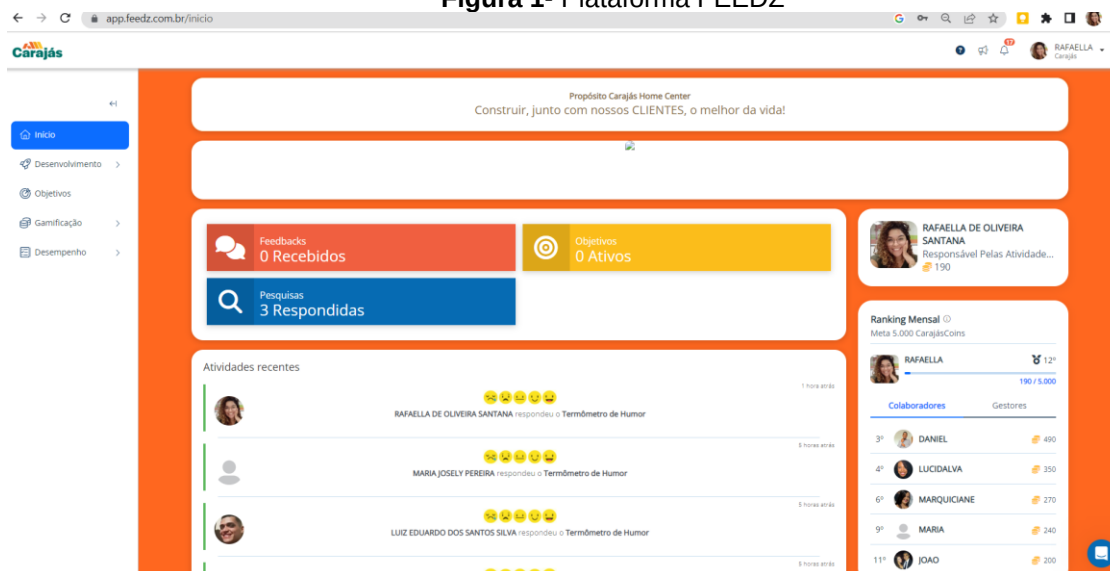
Com sólida parceria junto às principais indústrias do segmento, a empresa oferece soluções completas para o Lar, comercializando mais de 55 mil itens em material de construção, acabamento, manutenção, casa e decoração, tecnologia, eletro, linha de bem-estar, entre outros itens que fortalecem ainda mais o seu posicionamento e é uma varejista brasileira, consolidada entre os maiores Home Centers do país, segundo a revista Anamaco.¹

3.3 PÚBLICOS DE INTERESSE

No processo de coleta das informações, dessa pesquisa, foi realizado uma pesquisa interna com os colaboradores dos departamentos administrativos no mês de setembro de 2022, os quais envolvem um questionário *online* via plataforma interna da empresa, denominada FEEDZ.

Essa plataforma serve para pesquisas internas da organização, assim, a pesquisa visou realizar uma avaliação de desempenho acerca das ferramentas implantadas, tais como, E-mail institucional, site organizacional, Portal Carajás entre outras citadas nos resultados dessa pesquisa.

Figura 1- Plataforma FEEDZ



Fonte: Dados primários (2023)

1 <http://www.revistaanamaco.com.br/ganhadores-ranking-2021-2022>. Acesso em 01 de março de 2023

Por meio dessa coleta buscou atingir todos os tipos de público da empresa, pois na empresa de 2.700 colaboradores, apenas 800 possuem e usam e-mail. Sendo assim, nessa pesquisa, foram convidados a participar 800 funcionários de forma por meio de link originado da plataforma FEEDZ e foram recebidas 246 respostas dos colaboradores de diversas áreas dos departamentos administrativos. A Figura 1 ilustra o layout da plataforma FEEDZ.

3.3.1 Observação acerca dos públicos da Carajás

Segundo dados internos da empresa disponibilizados pelo Portal Carajás, plataforma de comunicação interna, a companhia possui mais de três mil e quinhentos colaboradores e com uma operação de 13 unidades de negócios, que é composta por lojas e centros de distribuição, sendo 4 unidades em Alagoas (Maceió e Arapiraca), 3 na Paraíba (João Pessoa, Cabedelo e Campina Grande), 1 no Rio Grande do Norte (Natal), 4 no Ceará (Juazeiro, Fortaleza e Eusébio) e 1 unidade no estado do Piauí (Teresina).

E como missão superar a expectativa dos clientes, gerando oportunidades de carreira aos colaboradores e garantindo a sustentabilidade do negócio, a Carajás segue forte com o propósito de construir, junto com os clientes, o melhor da vida, em sua visão, sonha grande e será uma marca de expressão nacional, líder regional, com atuação em diversos canais e reconhecida por oferecer o melhor relacionamento e experiência ao cliente. Tudo isso incorporado aos valores Bom humor; Centralidade no Cliente; Humildade, Integridade e Nossa Gente, que são a filosofia da empresa.

4. PESQUISA E ANÁLISE SOBRE A CARAJÁS

Antes de adentrar a essas ações, é preciso destacar minha participação como responsável nessas ferramentas. Sou a primeira pessoa de comunicação interna na empresa a aplicar a proposta de realizar ações de endomarketing, esse fato se deu quando percebi que não havia nenhuma padronização de comunicação interna, muito menos estratégia e que era muito difícil de chegar a comunicação aos colaboradores de forma efetiva.

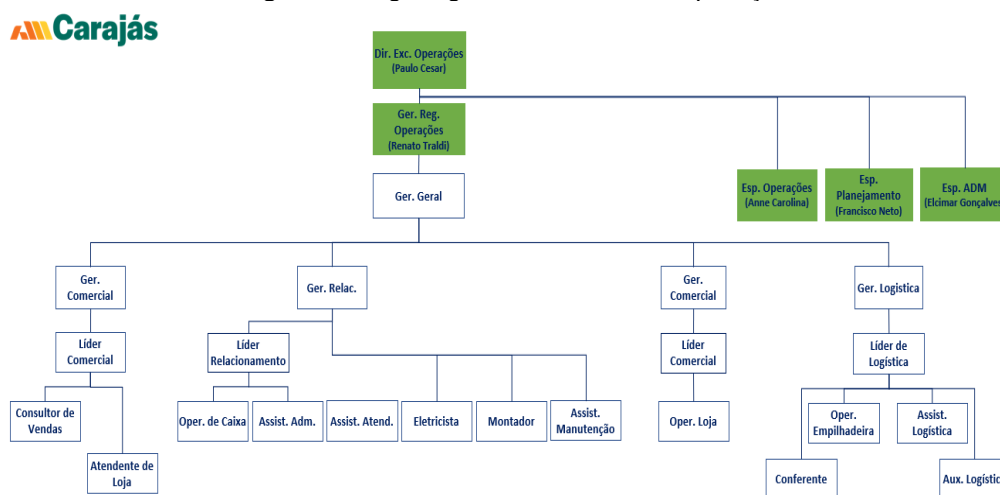
Em 2018, quando iniciei como Estagiária de RH, só havia o departamento de RH que fazia coisas triviais e não tinha padronização do uso da marca, não havia

técnicas de comunicação aplicadas aos colaboradores e não nenhum tipo de canal interno de comunicação efetivo além do mural interno, que é uma prática utilizada na maioria das empresas, porém não eficaz devido a atual necessidade das empresas de uma comunicação inovadora e digital.

Atualmente, como Analista de Comunicação Interna e Endomarketing, temos efetivamente vários canais de comunicação para atingir todos os nossos tipos de público, como, o Portal Carajás, que funciona como intranet; A plataforma Feedz, que funciona como plataforma de pesquisas internas; E-mail institucional e grupos de *WhatsApp*.

Portanto, a descrição estrutural da organização é composta por cerca de 3 mil colaboradores distribuídos pelos departamentos Administrativo Corporativo; Comercial e Logística, subdivididos entre cargos como: Jovens Aprendizes; Assistentes; Analistas, Vendedores, entre outros. De acordo com o Sebrae², a Carajás está classificada como uma empresa de grande porte, pois o quantitativo de 3 mil colaboradores o classifica nessa modalidade. As imagens abaixo ilustram o organograma da empresa:

Figura 2- Organograma da Diretoria Operações



Fonte: Carajás (2023)

²Maiores informações em:

https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Anuario%20do%20Trabalho%20Na%20Micro%20e%20Pequena%20Empresa_2013.pdf. Acesso em: 13 set 2021.



Carajás

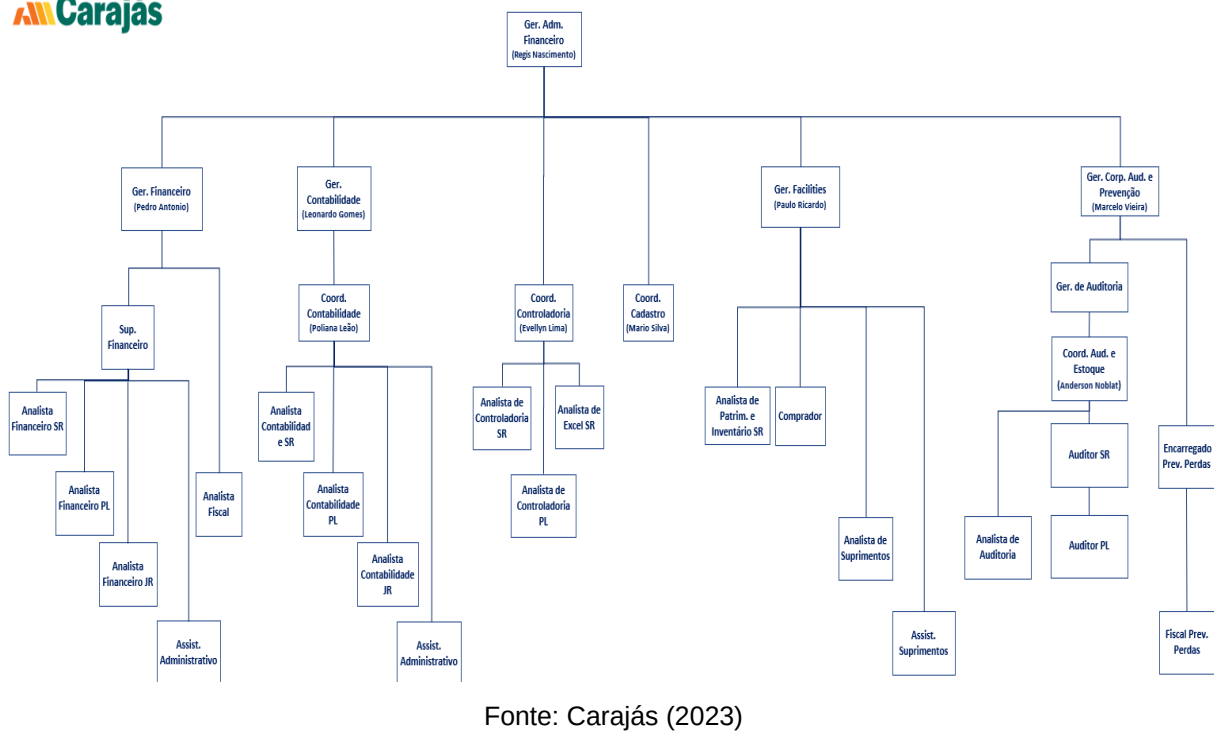
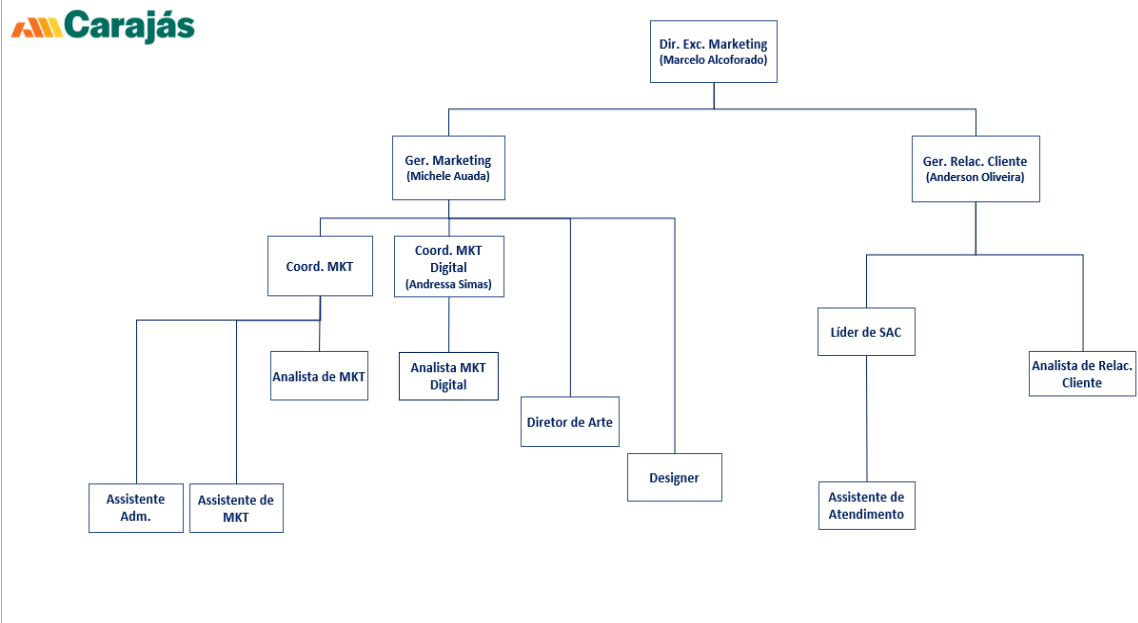
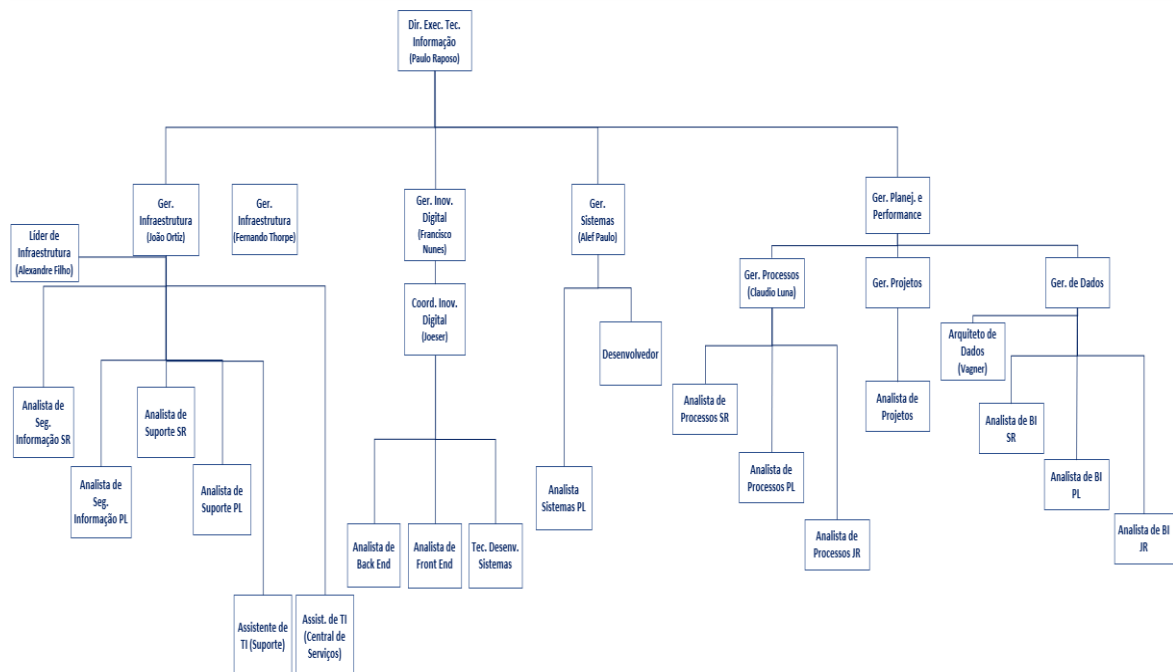


Figura 5- Organograma da Diretoria de Marketing



Fonte: Carajás (2023)

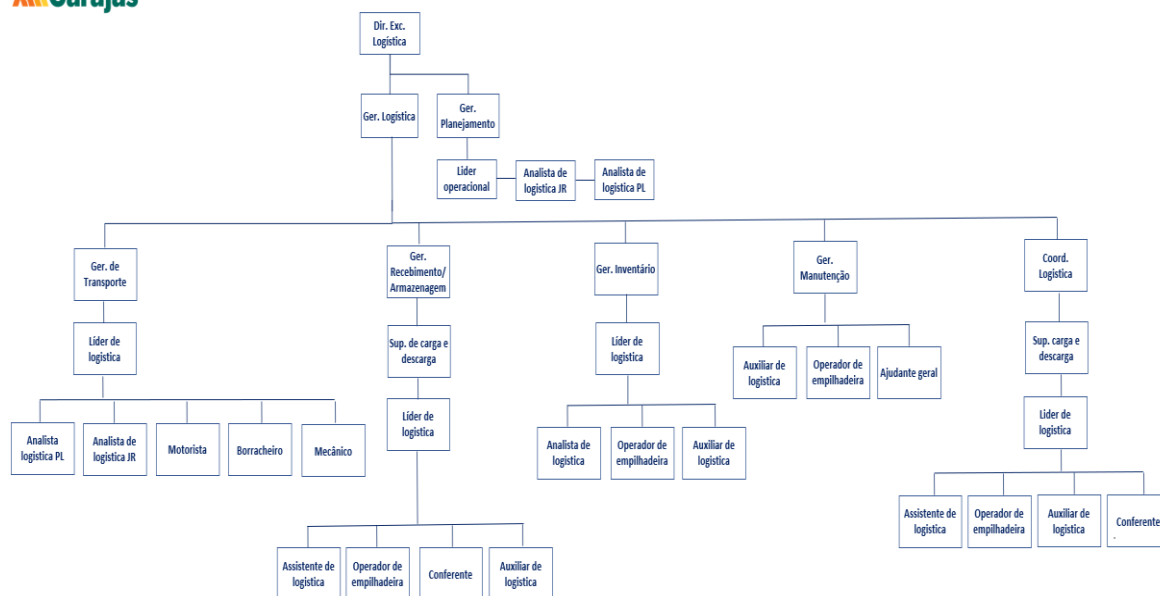
Figura 6- Organograma da Diretoria de Tecnologia da Informação



Fonte: Carajás (2023)



Figura 7- Organograma da Diretoria de Logística



Fonte: Carajás (2023)

4.1 ANÁLISE SWOT – CARAJÁS

A análise SWOT é uma ferramenta de gestão estratégica usada para avaliar a situação de uma empresa, produto, projeto ou mesmo uma pessoa, examinando seus pontos fortes (*Strengths*), pontos fracos (*Weaknesses*), oportunidades (*Opportunities*) e ameaças (*Threats*). Esses fatores são considerados em relação a um objetivo específico, permitindo que uma organização identifique seus aspectos positivos e negativos, bem como as oportunidades e desafios externos que podem afetar seu desempenho. Para isso, foi realizada uma análise SWOT, definida por Kunsch (2003, p.234) como “uma das técnicas adotadas para fazer a análise ambiental externa e interna [é a chamada swot]. As organizações a empregam no processo do planejamento estratégico para analisar e avaliar suas condições competitivas em relação ao ambiente”



4.2 PROCESSOS METODOLÓGICOS

Caracterizada como empresa Matricial, a Carajás tem como política de Recursos Humanos em suas contratações as diretrizes de que os candidatos tenham como pré-requisito inicial formação a partir do ensino médio e possui uma oferta de benefícios como: auxílio transporte, vale alimentação, plano de saúde, plano odontológico e seguro de vida. Os colaboradores possuem a carga horária por setor, por exemplo, abertura de loja, intermediário e fechamento, bem como administrativo, com o funcionamento em horário comercial, de acordo com o mercado brasileiro.

Para compor o quadro de colaboradores da organização, os candidatos passam por etapas de recrutamento através de currículo, teste de conhecimento e entrevista. Os que são selecionados passam a constituir o quadro funcional da empresa.

A Carajás possui um sistema de *onboarding* integrado ao processo de boas-vindas de todos os colaboradores e não dispensa transmitir ao seu público interno tudo sobre sua Cultura Organizacional através de treinamentos, prevenção de perdas

e segurança do trabalho, além de práticas de ensino aprendizagem com treinamentos de produtos destinados à vendedores de todas as lojas e curso de líderes de Educação a Distância - EAD sobre Varejo e Mercado de consumo, destinado aos líderes de todas as unidades.

Nos últimos quatro anos, a organização vem se destacando no mercado alagoano transformando a sua marca cada vez mais sólida, isso foi notório nos anos de 2018 e 2019, anos quando a Carajás conquistou os prêmios Anamaco (2018 e 2023), considerado no âmbito empresarial um dos eventos mais importantes do Brasil, onde reúne os principais executivos e empresários da indústria e comércio, prêmio esse que a empresa conquistou o 8º e 5º lugar no ranking nacional, respectivamente; Pestalozzi (2018) e IEL (2019), ambos com o reconhecimento de empresa destaque na inserção de jovens aprendizes no mercado de trabalho alagoano e o Prêmio Master Ademi ³(2019), através da homenagem Personalidade do Ano, concedido à Álvaro Mendonça Alves, presidente da Carajás e considerado pela Associação das Empresas do Mercado Imobiliário de Alagoas – Ademi, como fator determinante à contribuição prestada ao desenvolvimento do setor imobiliário no estado de Alagoas.

Acredita-se que a razão de ser de toda a empresa é o cliente, o home center ainda conta com o aplicativo Carajás (disponível para download nas plataformas Android e iOS), por telefone ou através do *WhatsApp*, pois a empresa afirma que essa é uma maneira de ampliar a busca por novos mercados e possibilidades de atuação.

Segundo a diretoria de departamento comercial da empresa, a Carajás possui um mix completo em material de construção, acabamento, manutenção, casa e decoração, e tecnologia, distribuídos entre quase 60 mil itens ativos, sendo eles 20 mil itens à disposição dos clientes na loja.

Tendo como base valores familiares incorporados à filosofia da empresa, a Carajás é uma empresa privada de grande porte, tradicional e possui um faturamento de cerca de 2 bilhões anuais, segundo o Anuário do trabalho no micro e pequena empresa do SEBRAE⁴. Segmentada como setor de varejo, a organização tem como

³ Mais importante premiação do mercado da construção civil do Estado, o Prêmio Master Ademi, realizado pela Associação das Empresas do Mercado Imobiliário de Alagoas (Ademi-AL), teve sua 25ª edição nesta sexta-feira (25/11) no ano de 2022.

⁴https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Anuario%20do%20Trabalho%20Na%20Micro%20e%20Pequena%20Empresa_2013.pdf. Acesso em: 10 set 2021)

principais concorrentes as empresas Leroy Merlin, Tupan e Ferreira Costa, localizadas nos estados de Alagoas, Paraíba e Rio Grande do Norte.

Um dos fatores determinantes para o bom desempenho das empresas é a forma como ela se comunica. Para isso, a organização precisa saber o tipo de público a qual vai comunicar, pois a responsabilidade do bom relacionamento com o público externo cabe à empresa, visto que é o papel da organização possuir um bom relacionamento da organização com o cliente. Saber a classificação do público e a forma de como se comunica possibilita ter uma comunicação mais direta e clara, dando credibilidade ao cliente e, com isso, obter um bom resultado/desempenho.

4.3 PESQUISA SOBRE PÚBLICOS

Para a Carajás, seus públicos de interesse estão em consumidores de varejo, como também empresas do ramo imobiliário e empresas de construção civil, assim realizando um comércio B2B. Além dos tipos de públicos de interesses citados, a Organização tem como demais stakeholders: profissionais do ramo da construção civil e decoração.

De acordo com a análise das estatísticas extraídas de plataformas dos canais de promoção digital da rede social *Instagram*, no semestre de 2023, o tipo de público predominante ativo é em sua maioria mulheres, da cidade de Maceió/AL, com a faixa etária entre 22 e 45 anos de idade.

Um tipo de transação comercial feita especialmente através de um equipamento eletrônico, já na visão de Guerreiro (2016) trata-se de todos os processos envolvidos da cadeia de valor, mesmo sendo realizado através de meios eletrônicos, não deixa de ter alguns processos da negociação tradicional.

Com relação à comunicação com o público interno, a organização possui apenas o setor de Recursos Humanos, que, sendo um projeto recém implantado, onde realiza ações e projetos de comunicação interna, juntamente ao Endomarketing, alocado dentro do próprio departamento de Recursos Humanos.

4.3.1 Pesquisa 1

Tendo em vista a necessidade da organização, foi possível observar que há uma deficiência no que corresponde à comunicação interna, visto que não havia um profissional especializado de comunicação para tratar de comunicação interna e identidade visual da empresa.

Atualmente, a comunicação interna está a encargo do setor de Recursos Humanos e é trabalhado através de comunicados via E-mail, informativos nos murais internos e linhas de transmissão via *WhatsApp*, que tem como objetivo informar quanto as novas medidas da organização, informações sobre novos funcionários, desligamentos, campanhas de datas sazonais, bem como sobre a cultura organizacional e etc. As comunicações são realizadas através de cartazes ou banners diariamente ou sempre que houver novidades a serem repassadas aos colaboradores.

Através da comunicação externa, a empresa se posiciona ao mercado varejista através de outdoor, rádio, TV, anúncios em jornais e revistas, mobiliário urbano, bem como redes sociais, site, anúncios no Google e assessoria de imprensa, para mídia espontânea e demais necessidades.

A realização de toda a cadeia de valor dos processos de negócio, num ambiente eletrônico, através da aplicação das tecnologias de comunicação e informação, atende aos objetivos do negócio. Com base nisso, Andrade e Silva (2017) afirmam que no comércio eletrônico há a exposição do produto disponível para venda, através de fotos demonstrativas e um atendente virtual, para tirar as dúvidas do consumidor. De grande impacto no setor financeiro da empresa.

Cada organização precisa descobrir uma saída particular para dar início à inovação, a qual é um procedimento e não um simples acontecimento, e deve ser dirigida como tal. Para tanto, propõe-se uma rotina de cinco fases: monitorar ou processar sinais, estabelecer estratégias, encontrar os meios, implementar, aprender e inovar novamente. Para o evento das inovações, quatro componentes precisam ser gerenciados: estratégia, mecanismos de implementação, conexões externas e contexto organizacional (BESSANT; TID, 2019). É o que acontece com os canais de marketing.

4.3.1.1 Análise interpretação dos resultados

Adentrando a política de Recursos Humanos da Carajás, a empresa valoriza o colaborador que tem um bom desenvolvimento diante as suas performances com comprometimento e dedicação. Existem fatores que promovem um maior engajamento por parte dos colaboradores. Benefícios como: auxílio alimentação, vale transporte, descontos especiais em compras na loja e cestas básicas para os colaboradores de logística.

Com o objetivo de realizar um acompanhamento direcionado com os novos colaboradores admitidos, a empresa realiza atividades como o *onboarding*, momento destinado com a finalidade de promover a socialização destes novos colaboradores com os processos, procedimentos e a exposição da cultura organizacional. Após a integração, são realizadas avaliações de experiência com os colaboradores, junto a gestão imediata e ao RH, a fim de passar um feedback ao colaborador.

Sobre ações direcionadas ao público interno, a empresa realiza ações de Endomarketing em alusão a datas institucionais da empresa, bem-estar dos colaboradores e datas sazonais, através de homenagens e entrega de brindes; reconhecimento através de certificados e são realizados treinamentos técnicos como forma de desenvolvimento profissional através de empresas fornecedoras da empresa e parceiros da área de Varejo.

Portanto, os canais internos de comunicação existentes da Carajás são: mural interno, *E-mail* corporativo, grupos de *WhatsApp* corporativo, bem como listas de transmissão e a intranet (lancei o portal.carajas.com.br, site onde o colaborador pode acessar com o CPF dele todas as informações da empresa pertinentes a ele, como trajetória de carreira, comunicações já lançadas, calendário da empresa, notícias, contatos, informações sobre benefícios, planos de saúde e etc).

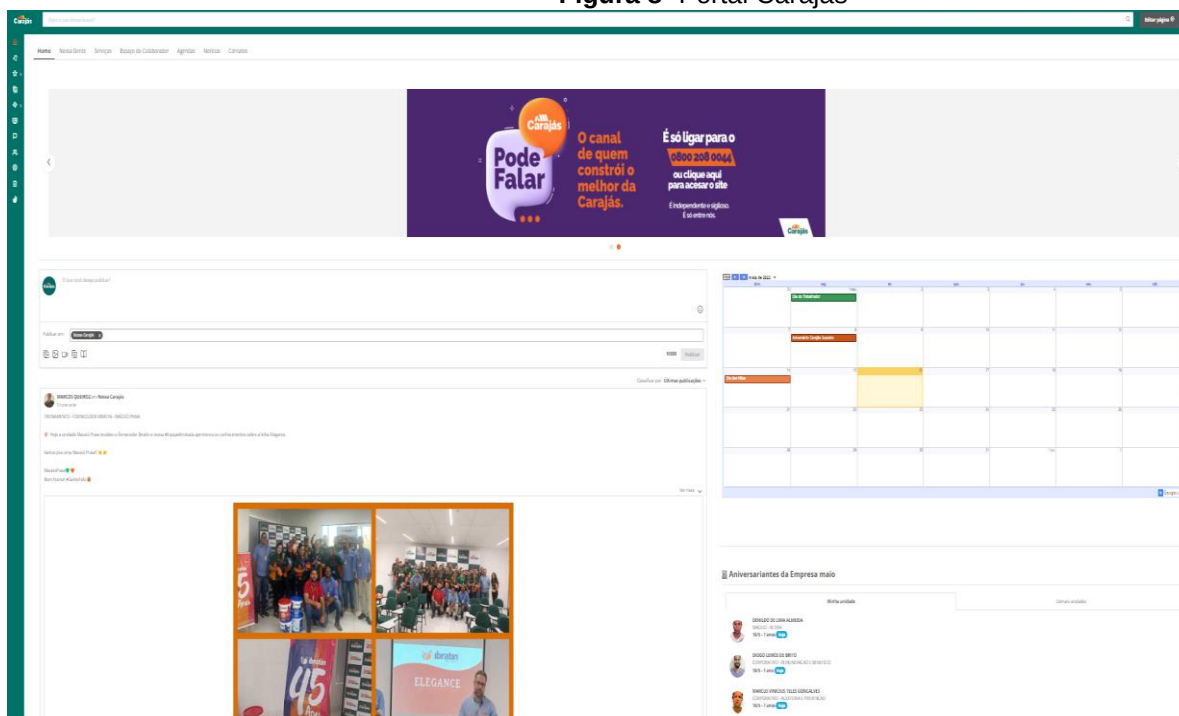
4.3.2 Pesquisa 2

A comunicação antes funcionava apenas através do mural interno físico, onde se o colaborador não olhava o mural, ele não tinha informação sobre a organização. E, principalmente, as outras unidades de negócio localizadas nos estados de Alagoas,

Piauí, Rio Grande do Norte, Ceará e Paraíba não sabiam o que estava acontecendo nas demais e os colaboradores não tinham interação de forma acessível entre eles.

Com o Portal Carajás (Figura 8), site interno voltado aos colaboradores, hoje todos podem ter acesso e saber o que aconteceu nas outras unidades, na empresa Matriz, estratégias, conferir o conteúdo de Lives da diretoria sobre o desempenho financeiro, bem como acompanhar os calendários de ações e treinamentos internos da empresa e acessar todos os links e plataformas internas de trabalho.

Figura 8- Portal Carajás



Fonte: Site Carajás (2023)

O cenário de inovação institucional democrática eleva a criação dos mais diversos fóruns que agem na vizinhança das agências governamentais e possibilitam a participação da sociedade civil na formulação e a execução de políticas públicas propõe um desafio à administração da comunicação organizacional estratégica dessas agências.

4.3.2.1 Análise interpretação dos resultados

Assim, a Carajás conectada com uma mudança tecnológica, cria qualidades para novos mercados. Forma enormes mudanças, como a inovação sistemática, através das plataformas de comunicação interna, ou seja, busca o aproveitamento de novas oportunidades para satisfazer as carências e necessidades humanas como uma prática.

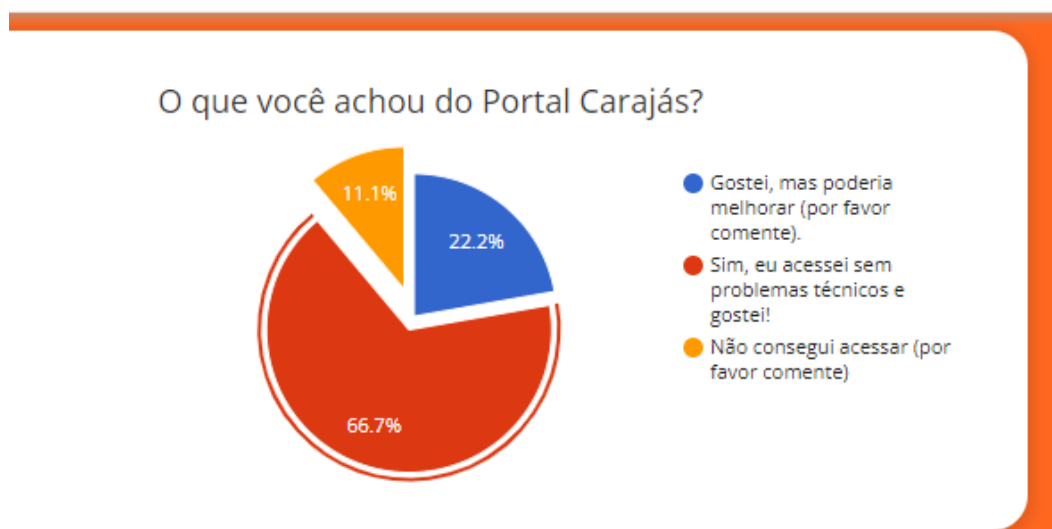
Além de permanecer no mercado, conquistar novos clientes também não é uma tarefa fácil. Toda a estratégia, principalmente no marketing, é focada na geração de contatos capazes de se transformar em clientes. Entretanto, nos tempos contemporâneos, os consumidores têm diversos canais de compras disponíveis 24h por dia, o que quer dizer que não somente as lojas vizinhas são concorrentes potenciais do negócio, mas os competidores podem estar em qualquer lugar do mundo (SILVA, 2016).

Apresenta-se, deste modo, o advento do grande poder de influência que se encontra intrínseco à internet, o qual houve grandes mudanças no que diz respeito aos métodos de marketing e publicidade das grandes empresas, sobretudo, expansão da Carajás.

Com a grande difusão do uso da internet e, principalmente, dos dispositivos móveis como os smartphones, a comunicação apenas verbal tem tido seu espaço diminuído, sendo criadas e utilizadas – de forma integrada – inúmeras outras funcionalidades geradoras de valor a fim de atender às diversas necessidades diárias das pessoas (DERDERIAN, 2019).

A partir da percepção do poder de persuasão no meio digital, desenvolveu-se o marketing. Esse consiste em realizar a publicidade, ou seja, a divulgação de serviços ou produtos entre consumidores. Assim o próprio cliente realiza o processo de publicidade do produto para em troca receber um percentual do valor do volume de vendas.

Adentrando a situação da Carajás, no início do mês de setembro de 2022, foi realizada uma pesquisa interna sobre o engajamento dessas ferramentas, a qual diversas mensagens positivas foram apontadas pelos colaboradores da empresa. O print da avaliação dos colaboradores sobre o portal é descrito abaixo como forma de resultados obtidos:

Figura 9- Avaliação dos participantes acerca das ferramentas de engajamento

Fonte: Dados primários (2023)

A plataforma acima, chamada FEEDZ, é utilizada para avaliação de desempenho e ela disponibiliza pesquisas internas. A coleta dos dados foi aplicada gradativamente, sendo realizada em setembro de 2022. Foram convidados a participar todos os colaboradores, ficando disponível por um período de um mês apenas.

Além dessa plataforma como meio de comunicação, há a estratégia do mural interno implantado em 2018, o E-mail corporativo e os grupos de *WhatsApp* e listas de transmissão em 2020 e a Intranet, Portal Carajás, que foi lançada em agosto/2022 e a pesquisa foi feita em setembro/2022.

A influência que ocorria por meio da falta de comunicação interna mudou completamente e atualmente o intermédio acontece por meio de diversas plataformas da internet, em especial por meio de redes sociais como Portal Carajás (MORAIS; BRITO, 2020).

Por tanto, o marketing é, e foi um elemento difusor da interação entre clientes e organizações. O marketing veio se tornando um difusor para ampliação da relação entre organizações e clientes, visto que no caso do marketing digital, a utilização da internet amplia e cria uma grande rede de relacionamento tanto no processo de compra quanto no de venda (CRUZ; SILVA, 2014).

É inevitável que o fator tecnológico aumenta os negócios, alterando até mesmo a forma de venda. Tais avanços geram comunicação, informação e desenvolvimento da internet, que se popularizou no meio das organizações as quais tiveram a

necessidade de incluir as plataformas e os dispositivos digitais no planejamento de marketing (SILVA, 2021).

O marketing causa um melhor investimento dos recursos financeiros destinados às unidades de informação, decorrente do planejamento, criação ou adaptação de produtos e serviços às necessidades de seus utilizadores (BRAGANÇA *et al.*, 2016).

Além disso, possibilita conhecer o perfil do público e colaboradores e apresentar produtos e serviços que vão de encontro às suas necessidades fazendo com que contribua para a melhoria no relacionamento com o cliente, trazendo benefícios através da gestão eficiente de recursos e criando um ambiente propício para a inovação e criatividade, com desenvolvimento de novas potencialidades e na formação de novos públicos.

Para as empresas, permanecer no mercado, devido à grande concorrência e mudanças no comportamento do consumidor é um desafio para os empreendedores, assim como para as organizações as quais sentem-se obrigadas a tomar consciência da importância de se empenharem em novas formas de captar clientes e negócios, ou melhor, explorar meios atuais de acesso a potenciais clientes que sejam mais rápidos e eficientes para o processo de vendas e resultados (SILVA, 2021).

Além de permanecer no mercado, conquistar novos clientes também não é uma tarefa fácil. Para isso, se faz preciso alinhar os meios de comunicação com os colaboradores internos. Toda a estratégia, principalmente no marketing digital, é focada na geração de contatos capazes de se transformar em clientes. Entretanto, nos tempos contemporâneos, os consumidores têm diversos canais de compras disponíveis 24h por dia, o que quer dizer que não somente as lojas vizinhas são concorrentes potenciais do negócio, mas os competidores podem estar em qualquer lugar do mundo.

Nesse contexto, o surgimento da Internet proporciona que as pessoas possam difundir as informações de forma mais rápida e mais interativa. Tal mudança criou novos canais e, ao mesmo tempo, uma pluralidade de novas informações circulando nos grupos sociais.

Com a grande difusão do uso da internet e, principalmente, dos dispositivos móveis como os smartphones, a comunicação apenas verbal tem tido seu espaço diminuído, sendo criadas e utilizadas – de forma integrada – inúmeras outras

funcionalidades geradoras de valor a fim de atender às diversas necessidades diárias das pessoas (DERDERIAN, 2019).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Foi possível alcançar ao objetivo geral de analisar o impacto da estruturação de ferramentas de comunicação interna na empresa de varejo Carajás, uma vez que, foram implantadas novas políticas internas, a elaboração de procedimentos de comunicação, bem como o manuseio das redes sociais, que são de suma importância nos dias atuais.

Com relação aos objetivos específicos, o primeiro buscou verificar as principais dificuldades recorrentes no uso das tecnologias entre os colaboradores; cita-se ao longo da pesquisa o auxílio em propaganda, segmento dentro da comunicação voltado para o ambiente interno, expectativa de um determinado grupo de pessoas em relação às questões que envolvem o cotidiano da empresa.

O segundo objetivo específico foi de distribuir os resultados das atividades antes e depois da implantação da padronização da comunicação interna, a fim de entender as principais divergências; conclui-se que, no âmbito anterior a 2018, quando não havia ferramentas de comunicação interna estruturadas, observou que com as atividades sendo realizadas sem a padronização devida, resultava em uma comunicação interna ineficaz, uma vez que a informação não chegava aos colaboradores de forma íntegra e no tempo devido de acordo com os objetivos da empresa.

De acordo com a pesquisa realizada, uma comunicação interna estruturada é de extrema importância para o sucesso das empresas, uma vez que é por meio dela que as informações essenciais são transmitidas aos colaboradores. Dentre as principais razões para a adoção de uma comunicação interna eficiente, destacam-se as melhorias na produtividade, tendo em vista que uma comunicação efetiva permite que os colaboradores compreendam melhor o seu papel na empresa e aumentem o engajamento em suas atividades; o fortalecimento da cultura organizacional, pois uma boa comunicação interna ajuda a disseminar os valores, objetivos e missão da empresa, reforçando a cultura organizacional e a identificação dos colaboradores com ela; o aumento do comprometimento dos colaboradores, uma vez que quando os colaboradores se sentem valorizados e envolvidos nas decisões da empresa, o seu

comprometimento e motivação aumentam; a redução de conflitos internos, pois uma boa comunicação interna reduz as informações desencontradas e conflitos internos, gerando um ambiente mais harmônico e produtivo.

O último objetivo buscou apresentar a importância das ações de endomarketing para as principais dificuldades encontradas, manual de procedimentos, cursos e palestras online, e manuseio das redes sociais de suma importância atualmente, plataformas Carajás, grupos de *WhatsApp*, entre outros citados nessa pesquisa.

Portanto, a comunicação interna é uma ferramenta crucial que deve ser valorizada pelas empresas, sendo essencial para a construção de uma equipe mais coesa e comprometida com os objetivos organizacionais.

REFERÊNCIAS

- ADDIZES, L. **Gerenciando as ideias da vantagem competitiva das organizações**. São Paulo: Prentice Hall, 2017.
- ANDRADE, M.C.F.De.; SILVA, M.T.G.Da. O comércio eletrônico (e-commerce): um estudo com consumidores. **Revista Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 7, n. 1, p. 98-111, jan./jun. 2017.
- BESSANT, T.; TID, J. **Inovação e empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2019.
- BRAGANÇA, F. F. C. et al. Marketing, criatividade e inovação em unidades de informação. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 15, n. 2, p. 1-12, 2016.
- BRITO, M.M.V. **INOVAÇÃO NA GESTÃO COMERCIAL**. 2020.f. 25 (Administração), Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2020.
- CARAJÁS HOME CENTER. **Portal**. 2023. Disponível em: www.carajas.com.br. Acesso em 14 mai. 2023.
- CARLOMAGNO, M. S.; SCHERER, F. O. **Gestão da inovação na prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas: 2016.
- CHRISTENSEN, C. M. **O dilema da inovação**: quando as novas tecnologias levam a empresa ao fracasso. Rev. atual. São Paulo: MBooks, 2019.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Princípios da administração: o essencial em teoria geral da administração**. Editora Manole, 2006.
- CRUZ, C.A.B. DA.; SILVA, L.L.DA. MARKETING DIGITAL: MARKETING PARA O NOVO MILÊNIO.REVISTA CIENTÍFICA DO ITPAC, ARAGUAÍNA, V.7, N.2, PUB.1, ABRIL 2014.
- DANTAS, A.R.S. **TECNOLOGIAS EDUCACIONAIS E O ENSINO REMOTO EMERGENCIAL**: Uma análise da relação docente no Município de Sapé por meio do Design Instrucional. 2023.f. 50 (Trabalho de Conclusão de Curso de Bacharel em Comunicação em Mídias Digitais). Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2023.
- DERDERIAN, P. M. **Inovação na gestão de vendas para clientes de automóveis – Brasil**. 2019. 105 f. (Trabalho de Conclusão do Curso de Mestrado Profissional em Administração do Desenvolvimento de Negócios). Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2019.
- DUTRA, J.A.S. et al Gestão da comunicação interna como ferramenta estratégica organizacional. **Conjecturas**, v. 22, n. 15, p. 671-686, 2022.

ETHORS, P. K. Vantagem competitiva e os tipos de empresas. **Revista de Marketing e Mercado**, v. 13, suplemento especial, p. 24-32, nov. 2016.

NETO, A.F. Condições da pesquisa em comunicação no Brasil. **Revista Famecos**, v. 3, n. 5, p. 82-90, 1996.

FERREIRA, A.A.; REIS, A.C.F.; PEREIRA, M.I **Gestão Empresarial**: de Taylor aos nossos dias. Evolução e Tendências da Moderna Administração de Empresas. 1.ed.São Paulo: Atlas, 2022.

GARCIA, J.; SILVA, G.B.; PURIFICAÇÃO, I. Internet e formação de professores. **Revista Eletrônica de Ciências da Educação**, v. 3, n. 1, 2004.

GUERREIRO, A. S. **Análise da Eficiência de Empresas de Comércio Eletrônico usando Técnicas da Análise Envoltória de Dados**. 2006. f.80. (Dissertação em Engenharia). PUCRio, RJ, 2016.

HAMEL, G.; PRAHALAD, C. K. **Competindo pelo futuro** - Estratégias inovadoras para obter o controle do seu setor e criar os mercados de amanhã. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

KOTLER, P.; BES, F. T. de. **A bíblia da inovação**. Trad. Carlos Szlak. Rio de Janeiro: Leya, 2015.

INSTITUTO INOVAÇÃO (INSINO). **O que é inovação**. 2015. Disponível em <https://institutoinovacao.com.br/oqueeinovacao/>. Acesso em 15 mai. 2023.

MATEUS, A.F. A gestão da comunicação interna para o bem-estar nas organizações. **VISUAL REVIEW. International Visual Culture Review/Revista Internacional de Cultura Visual**, v. 9, n. Monográfico, p. 1-18, 2022.

MARCHIORI, M. **Cultura e Comunicação Organizacional**: um olhar estratégico sobre a organização. 2ª. Ed. São Caetano: Difusão Editora, 2018.

MATOS, J. V. Estratégias de marketing e vantagem competitiva. **Revista da Administração**, v. 13, n. 2, p. 35-48, fev.mar. 2017.

MENEGUELLI, M.F. et al. BENCHMARKING: FERRAMENTA A SERVIÇO DA INOVAÇÃO. **Revista Eletrônica da Faculdade Metodista Granbery**, n. 3, v. 1, p. 16, 2017.

MINAYO, M. C. de S. (org.). **Pesquisa social**. Teoria, método e criatividade. 21. ed. Petrópolis: Vozes, 2002.

MONTGOMERY, C. A.; PORTER, M. E. **Estratégia** – a busca da vantagem competitiva. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

OLIVEIRA, D. P. R. de. **Estratégia empresarial & vantagem competitiva**: como estabelecer, implementar e avaliar. São Paulo: Atlas Editora, 2014.

PINHO, D. de P.; OLIVEIRA, R. de. **A empresa inovadora e direcionada para resultados**. São Paulo: Atlas, 2015.

PORTER, M. E. **Estratégia competitiva**: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. São Paulo: Gen Atlas, 2015.

REYNOLDS, E. B.; SCHNEIDER, B. R.; ZYLBERBERG, E. **Inovando no Brasil**. São Paulo: Atlas, 2020.

SILVA, E.P.A. **Linguagem jurídica e a receptividade da população brasileira**. 2021. f. 30 (Trabalho de Conclusão de Curso Grau em Direito) Universidade Estadual de Alagoas – Uneal, Campus VI, Maceió, 2021.

TOALDO, A. M. M.; LUCE, F. B. Estratégia de marketing: CONTRIBUIÇÕES para a teoria em marketing. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 46, n. 4, p. 164-179, 2016.

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. 4. Ed. São Paulo: Summus, 2003.

NASSAR, Paulo. **Comunicação interna: a força das empresas**. São Paulo: ABERJE, 2005.

BALDISSERA, Rudimar. **Organizações como complexus de diálogos, subjetividades e significação**. In: KUNSCH, Margarida. A comunicação como fator de humanização das organizações. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2010.