

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS - UFAL
INSTITUTO DE CIÊNCIAS HUMANAS, COMUNICAÇÃO E ARTE - ICHCA
COMUNICAÇÃO SOCIAL - COS

Gabriela França Ferreira

Larissa Leão Silva

**PROJETO DE REESTRUTURAÇÃO DA COMUNICAÇÃO INTERNA
DA DISTRIBUIDORA MIXFARMA**

MACEIÓ-AL

2020

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS - UFAL
INSTITUTO DE CIÊNCIAS HUMANAS, COMUNICAÇÃO E ARTE - ICHCA
COMUNICAÇÃO SOCIAL - COS

Gabriela França Ferreira

Larissa Leão Silva

**PROJETO DE REESTRUTURAÇÃO DA COMUNICAÇÃO INTERNA
DA DISTRIBUIDORA MIXFARMA**

Trabalho de Conclusão de Curso submetido à banca examinadora do curso de Relações Públicas da Universidade Federal de Alagoas – UFAL como requisito parcial de obtenção do grau em Bacharel em Relações Públicas. Sob Orientação da Prof.^a Dra Mirtes Vitoriano Torres.

MACEIÓ-AL

2020



UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS (UFAL)
Instituto de Ciências Humanas, Comunicação e Artes (ICHCA)
Curso de Relações Públicas
ATA DE APRESENTAÇÃO DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Aos 20 dias do mês de maio do ano de 2020, das 8h às 10h, realizou-se no Curso de Relações Públicas da Universidade Federal de Alagoas (Ufal), a sessão de apresentação do Trabalho de Conclusão de curso (TCC), intitulado "PROJETO DE REESTRUTURAÇÃO DA COMUNICAÇÃO INTERNA DA DISTRIBUIDORA MIXFARMA" das graduandas Gabriela França Ferreira, matrícula 14210717 e Larissa Leão Silva, matrícula 14210678, do Curso de Relações Públicas (antigo curso de Comunicação Social - habilitação Relações Públicas), como parte dos requisitos para obtenção do Grau de Bacharel. A banca foi composta por Prof. Me. Daniel Augusto Monteiro de Barros (1º examinador), Prof. Diogo Peixoto de Almeida Cavalcante (2º examinador externo) e Profª. Dra. Mirtes Vitoriano Torres (orientador). Após exposição oral sintetizando o TCC, o(a) graduando(a) foi arguido(a) pelos membros da banca e em seguida respondeu aos questionamentos levantados. Ao fim da sessão, a banca se reuniu em particular o TCC foi considerado:

- (x) Aprovado, atribuindo-lhe a nota 10,00.
- () Reprovado
- () Aprovado, condicionado a reformulação, devendo o graduando entregar uma segunda versão de seu trabalho em prazo não superior a 15 dias úteis.

Subscrevemo-nos


(orientador)

(1ºexaminador)



(2º examinador)

A nossa família, em especial José Francisco,
(in memoriam), que em algum lugar deve
estar vibrando com a nossa vitória, a nossos
amigos e ao Eterno.

AGRADECIMENTO

Existe uma prepotência em quem agradece a si mesmo, mas é graça ao reconhecimento próprio que conseguimos ir mais além. Começamos nossa jornada juntas e estamos encerrando-a juntas. Foi um caminho longo, cheio de pedras, lágrimas, risadas, tropeços e conquistas. Alegramo-nos com as vitórias uma da outra e sempre nos instigamos a ir mais à frente, a buscar mais, a ser mais e somos gratas por não termos desistido, somos gratas por enfim terminar esse ciclo.

Um agradecimento mais que especial a nossa orientadora que deu a mão a duas garotas desconstruídas. Obrigada por compartilhar seu amor com a comunicação, seja em nossas aulas, seja orientando-nos. Obrigada por ter sido tão fada, tão única, por ter nos mostrado que o TCC é só mais um trabalho e não um bicho de sete cabeças.

Aos nossos familiares, muito obrigada, pelas palavras de coragem, pelo incentivo e por fazerem tanto por nós, em acreditar tanto em nós. Amores de nossas vidas obrigada por todas as vezes em que vocês nos ouviram, em que nos aconselharam, obrigada por terem nos ajudado a encerrar essa etapa, por terem sido tão pacientes nos momentos de aflição.

Agradecemos ao Eterno por ter nos colocado uma na vida da outra, pôr nos dar forças nos momentos difíceis e por ser presente em nossas alegrias. Sem Deus não somos nada a Ele toda honra e glória.

¹¹ Quando eu era criança, falava como criança, pensava como criança, raciocinava como criança. Depois que me tornei adulto, deixei o que era próprio de criança.

¹² Agora Vemos como em espelho e de maneira confusa; mas depois veremos face a face. Agora o meu conhecimento é limitado, mas depois conhecerei como sou conhecido.

¹³ Agora, portanto, permanecem estas três coisas: a fé, a esperança e o amor. A maior delas, porém, é o amor.

RESUMO

O presente trabalho tem por objetivo responder a seguinte problemática: seria o planejamento comunicacional, uma ferramenta de gestão de Relações Públicas capaz de promover melhorias na comunicação interna da Distribuidora Mix Farma? A comunicação é um instrumento eficaz que proporciona às organizações, fortalecimento de marca, além de contribuir com o desenvolvimento do seu capital humano. Para encontrar as respostas da problemática deste trabalho, é necessário e imprescindível recorrer à técnicas e métodos de investigação científica, dentre essas, cumpre-se discutir e elencar a pesquisa bibliográfica, a observação participativa, a entrevista focada e a pesquisa de opinião pública. O planejamento comunicacional dentro de uma organização só terá eficácia, se estiver alinhado com os valores e missão da empresa, por isso, este trabalho buscou conhecer a essência da Distribuidora Mix Farma. Constata-se que o objetivo do presente trabalho fora alcançado, e a problemática abordada, solucionada. Foi compreendido que a gestão de Relações Públicas, através do planejamento comunicacional, pode ajudar reestruturar a comunicação interna da Distribuidora Mix Farma.

Palavras Chaves: Planejamento comunicacional. Relações Públicas. Comunicação Interna.

ABSTRACT

The present work aims to answer the following problem: would communication planning be a Public Relations management tool capable of promoting improvements in the internal communication of Distribuidora Mix Farma? Communication is an effective tool that provides organizations with brand strengthening, in addition to contributing to the development of their human capital. In order to find the answers to the problem of this work, it is necessary and essential to resort to techniques and methods of scientific investigation, among these, it is necessary to discuss and list bibliographic research, participatory observation, focused interview and public opinion research. Communication planning within an organization will only be effective if it is aligned with the company's values and mission, so this work sought to know the essence of Distribuidora Mix Farma. It appears that the objective of the present work was achieved, and the problem addressed, solved. It was understood that Public Relations management, through communication planning, can help restructure the internal communication of Distribuidora Mix Farma.

Keywords: Communication planning. Public relations. Improvement in communication.

LISTAS DE TABELAS

Tabela 1: Fases do planejamento estratégico

Tabela 2: Modelo de tipologia em entrevista

Tabela 3: Método de coleta

Tabela 4: cronograma

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	13
PARTE I	15
2. História da comunicação	15
2.1 Meios de comunicação	17
3. O planejamento estratégico	21
3.1 O planejamento estratégico da atividade de Relações Públicas	23
PARTE II	26
4. Mix Farma – conhecendo o perfil institucional para a formulação do planejamento estratégico da comunicação	26
4.1 História da Mix Farma no estado de Alagoas	26
4.2 Missão, visão, valores e política de qualidade	26
4.3 Estrutura física, organizacional e administrativa	27
5. Pesquisa e construção do diagnóstico estratégico – levantamento de dados – conhecendo o fluxo comunicacional a partir de técnicas de pesquisa em comunicação	29
5.1. Observação participativa	29
5.1.2 Entrevista focada	30
5.1.3 Pesquisa de opinião pública	32
5.1.4 Pré-teste/ questionário	34
5.2 Diagnóstico estratégico da comunicação	36
5.2.1 Diagnóstico da observação participativa e entrevista focada	36
5.2.2 Aplicação da pesquisa	41
5.2.3 Observação e entrevista	42

5.2.4	Tabulação e mensuração dos resultados	42
PARTE III		43
6.	Planejamento das ações	43
6.1	Implantação do planejamento	43
6.2	Estabelecimento de ações necessárias	43
6.3	Previsão Orçamentária	44
6.4	Fixação de técnicas de controle e monitoramento	44
7.	Considerações finais	46
	Referências bibliográficas	47

INTRODUÇÃO

É notório que nos dias atuais as organizações têm se preocupado cada vez mais com sua comunicação, seja ela externa ou interna. Hoje, a comunicação é vista como um instrumento que agrega valor à marca, devendo ser realizada de forma efetiva. Diante disso, torna-se necessário propor um plano comunicacional para a distribuidora de medicamentos Mix Farma, com o intuito de melhorar sua comunicação interna e externa.

Dentre as ações que podem fortalecer a imagem institucional da organização, aumentando a competitividade, cumpre-se, no presente trabalho, ressaltar o planejamento de uma boa comunicação, baseada nas técnicas de Relações Públicas. Isso por conta da gestão estratégica dos públicos de interesse, o interno e o externo, a fim de otimizar o resultado desejado pela direção.

Diante disso, é primordial buscar antes de tudo, formas de mostrar para os públicos estratégicos que a Distribuidora Mix Farma, tem vários pontos positivos, prezando a boa comunicação entre os funcionários e seus clientes e fornecedores, assim como a direção da empresa e o corpo de funcionários.

A investigação que se desenvolve visa, *a priori*, responder o seguinte questionamento: seria o planejamento comunicacional uma ferramenta de gestão de Relações Públicas capaz de promover melhorias na comunicação da Distribuidora Mix Farma?

Visando o cumprimento da busca pelas respostas para a interrogativa acima, está o principal dos objetivos desse trabalho, compreendido no melhorar a comunicação interna e externa dos colaboradores, fornecedores e clientes da Mix Farma. Ao concretizar esse objetivo geral vem estar outros pontos cuja especificidade auxiliam em sua ampliação e contemplação. São eles: Quais serão os benefícios com a implantação desse plano comunicacional? Quais serão os cursos de capacitações gratuitas necessários oferecer aos colaboradores da empresa? Investigar a valorização; motivação; dos funcionários da Distribuidora Mix Farma, analisar a comunicação dos funcionários e seus clientes durante o atendimento.

Esse presente trabalho, está dividido em três partes. Na primeira, apresenta-se uma leitura sobre os conceitos teóricos inerentes à comunicação e à atividade de Relações Públicas. Seguido da abordagem da importância do planejamento

estratégico, direcionado à comunicação institucional. Tal ferramenta de gestão envolve programas de consolidação da imagem institucional, de integração dos colaboradores, de interação com os clientes, fornecedores e outros. Com o uso das técnicas de Relações Públicas, organizadas e pensadas através do planejamento estratégico amplia-se a eficácia da comunicação.

Na segunda parte, faremos a apresentação da história da Distribuidora Mix Farma, evidenciando a relevância que a empresa vem conquistando ao longo dos anos na sociedade alagoana. Será apresentada a visão, a missão e os valores, assim como a política da qualidade da instituição. Mostra-se também, uma análise da estrutura física, administrativa e organizacional da Distribuidora Mix Farma. Através das técnicas metodológicas, a saber: observação participativa, entrevista focada, pesquisa de opinião e levantamento de dados bibliográficos, tornou-se possível uma maior aproximação do objeto de estudo dessa investigação, bem como levantar hipóteses e, por fim, confirmá-las, tendo como resultado o diagnóstico comunicacional.

Constitui-se na terceira parte o planejamento estratégico comunicacional. Através de um plano de ação, que tem como objetivo motivar e valorizar os funcionários da Mix Farma, melhorando os relacionamentos dos mesmos com os clientes, colegas de trabalho, chefia e fornecedores. Tal planejamento foi ancorado na área das Relações Públicas, estando fundamentado em autores para que possamos alcançar os objetivos citados no trabalho.

PARTE I

2. História da comunicação

Comunicação acredita-se, que está entre um dos fenômenos mais importantes da espécie humana. Avalia-se que a comunicação começou na Idade da Pedra Lascada (Paleolítico Inferior), quando os hominídeos passaram a viver em pequenos grupos. A primeira forma de comunicação era através de gritos, gestos, símbolos e sinais, devido ao fato de que os hominídeos não dominavam a fala. Devido às dificuldades para memorizar gestos, sons e outros sinais e decodificá-los, não era possível a criação de uma cultura mais complexa.

Comunicação, esta palavra, vem apresentando um significado muito abrangente e pode assim variar segundo a depender da ocasião. Para compreendê-la, pode-se recorrer aos dicionários, os quais oferecem diversas definições. Dentre tantas, faz-se oportuna a menção das seguintes: ato de informar, avisar; participar de algo, tornar comum. A cerca disto, Santos (2011) sublinha que segundo Martino (2008) todas estas diferenciações são válidas. Contudo, sua raiz epistemológica vem do latim:

Communicatio, do qual distinguimos três elementos: uma raiz *munis*, que significa estar encarregado de, que acrescido do prefixo *co*, do qual expressa simultaneidade, reunião, temos a idéia de uma atividade realizada conjuntamente, completada pela terminação *tio*, que por sua vez reforça a ideia da atividade. (MARTINO, 2008, p.12, apud SANTOS,2011, p.3).

Em contrapartida, Perles (2007) acredita que as significações que surgem apenas dos dicionários não alcançam toda a estrutura e significação que compõe o termo comunicação. “Tal classificação, além de insuficiente para descrever o fenômeno, se serve do longo processo de desenvolvimento da linguagem para simplificar um dos fenômenos mais importante da socialização [...]” (PERLES, 2007, p.2). Ou seja, o autor sugere que para compreendermos integralmente a palavra, aqui, aludida, faz-se necessário apelar para as contribuições de outras ciências.

Dentre tantas áreas do conhecimento que se interessaram em conceituar a comunicação, pode-se destacar a Filosofia, ela se aproxima da comunicação quando analisamos a teoria do conhecimento. Entre as indagações principais que essa ciência tenta responder estão as seguintes: O que é o conhecimento? Como nós o alcançamos? Podemos conseguir meios para transmiti-lo? A comunicação está

voltada para essas mesmas perguntas, modificando apenas a colocação do problema. Tendo em vista que, transmissão e conhecimento são objetos da comunicação e “[...] a possibilidade da transmissão do conhecimento é assunto gnosiológico e é, também, assunto de comunicação” (SÁ, 1973, p. 243 apud PERLES, 2007, p4).

Na Sociologia, para Perles (2007), a comunicação assume um papel de protagonista, sendo a base estruturante da vida em sociedade. Para respaldar essa ideia, o autor recorre ao sociólogo Meneses (1973 apud PERLES, 2007, p.4), o qual advoga que “[...] com efeito, num plano lógico de consideração dos fatos, o processo de comunicação humana poderia ser encarado como o fundamento da vida social [...]”. A partir disso fica notório que é inconcebível separar as relações sociais das ações comunicacionais.

Por outro lado, a Psicologia. Para fundamentar tal afirmação, Perles (2007) baseou-se nas idéias de Pereira (1973), mostrando que o ser humano é um sistema aberto composto por um conjunto sensorial. As funções perceptivas fazem parte deste conjunto, elas são de grande relevância para os homens e as ações comunicacionais sua essência.

Com o passar dos anos é notório perceber que a sociedade está sempre em movimento, passando por fase distintas e variadas da pré-história até a contemporaneidade. Todo esse processo social está ancorado na interação, no contato entre os indivíduos, que seja simbólico, cultural ou social. A despeito desse panorama Gontijo (2004) disse que:

a história das comunicações evolui no mesmo trilho da história da humanidade. Pelo simples fato de que a última só existe porque de alguma forma foi relatada de pai para filho, de tribo, de cidade para cidade, de país para país por meio de indivíduos e de tecnologias que expandiram os recursos do corpo humano. Os meios de comunicação são extensões de nosso corpo, e suas mensagens, de nosso se sentir e pensar (GONTIJO, 2004, p.11)

Assim, o autor amplia a noção de comunicação de ato enunciativo, para o do significativo. Deste modo, comunicação passa ser um dispositivo ideológico e simbólico estruturante na sociedade. Percebe-se por tanto, que o comunicador responde a estímulos para poder interagir com o mundo exterior. Ou seja, a comunicação não é o processo de emissões de sons, é sim, um processo de (re) significação dos significantes.

Neste mesmo sentido, Sousa (2006) assume o conceito de comunicação como processo evolutivo e interativo. Onde num tempo remoto, demais, primitiva existência humana, a comunicação resulta da necessidade de associar os sons a objetos, dando-lhes, portanto, significado ao signo. " Assim nasceram os signos, isto é, qualquer coisa que faz referência a outra coisa ou ideia, e a significação, que consiste no uso social dos signos" (BORDENAVE, 1982, p.24).

Diante do que já foi abordado até aqui, nota-se a estreita e indissociável relação entre a comunicação e as relações sociais, ao tempo que é aceitável depreender que o ato de se comunicar constitui uma necessidade inerente ao ser humano. Sendo esta verbal ou não verbal, que segundo a Sociologia podem ser as vestimentas, sinais, gestos e outros tópicos que acabam apontando mensagens sobre a fonte. Portanto, vê-se nitidamente que os indivíduos estão sempre se comunicando.

Assim, ao analisar a história da comunicação, vislumbra-se, ao mesmo tempo, as inúmeras peculiaridades e meios utilizados desde os primórdios da existência humana. Num primeiro momento, temos a comunicação falada como único instrumento de negociação e estabelecimentos de relações, nos mais variados sentidos. Posteriormente, com o uso das tecnologias, da mais primitiva até a mais complexa, houve um aumento incomensurável de formas de se comunicar.

Segundo Berlo (2003), a presença dos ingredientes de comunicação é algo necessário para qualquer processo de transmissão da comunicação, Berlo fala que, é nesse cenário, que surge o canal de comunicação ou os meios de comunicação. Tendo em vista que, a história da comunicação está intimamente ligada com o avanço tecnológico dos meios de comunicação, torna-se relevante dedicar atenção ao estudo deste tema e como ele revolucionou as relações humanas.

2.1 Meios de comunicação

Ao realizar uma breve análise sobre os meios de comunicação, constata-se que esses instrumentos de transporte de mensagens evoluíram com o transcorrer dos anos. São bons exemplos disto, as pinturas pré-históricas, a prensa gráfica de Gutenberg, o telégrafo, o rádio, a televisão, dentre outros. Ao passo que a tecnologia avançava, essas ferramentas aumentavam seu potencial comunicativo, alterando a forma do homem interagir com os seus pares.

Para Perles (2007) os signos visuais, tais como: as pinturas rupestres e os sinais de fumaça, bem como os signos sonoros (berrantes, apitos ou qualquer outro instrumento sonoro da pré-história) constituem os primeiros meios de comunicação a serem utilizados pelo ser humano com o objetivo de vencer a distância. [...] “ A utilização desses artefatos caracteriza a tecnologia da comunicação em seus primórdios, já que, através deles a mensagem humana vence o âmbito familiar e grupal [...] (PERLES, 2007, P.6).

Em meados do século IV a.C. os meios de comunicação aumentaram seu alcance com a invenção da escrita. Faz-se pertinente destacar que “essa grande ferramenta para o desenvolvimento das capacidades humanas foi inventada independentemente em mais de uma parte do mundo” (DEFLEUR; BALL-ROKEACH, 1993, p.23), destacando-se os chineses e os maias, mas, antes deles, os sumérios e egípcios. O nascimento da escrita é tão importante para a humanidade que seu surgimento marca o início da História, porque, “por definição, a história começa em 3000 a.C. com o início da escrita na Mesopotâmia Egito” (GONTIJO, 2001, p.22).

No período em torno de 1450 houve a criação da prensa gráfica, por Johann Gutenberg de Mainz. “O surgimento do sistema tipográfico gutenberguiano é considerado a origem da comunicação de massas por constituir o primeiro método viável de disseminação de ideias e informações a partir de uma única fonte” (PERLES, 2007, p.7). Essa invenção revolucionou o comércio, a cultura, a política e a ciência. Afinal, é a partir desse invento que se consegue a reprodução em grande escala de qualquer texto, de forma absolutamente fidedigna (porque, na prática dos copistas na Idade Média, muitas vezes eram feitas alterações em relação aos originais).

A escrita representa não apenas uma forma de comunicação verbal que conjuga também, a utilização de instrumentos de mediação, como permite, a partir dela, o desenvolvimento de diferentes meios de comunicação, como o livro e a carta. Os fatos do cotidiano, as leis, os saberes científicos poderiam ser narrados em papiro, pergaminhos de couro, superfícies de barro e pedra, etc.

O desenvolvimento da imprensa ao longo dos séculos, permite a produção de livros e de um novo meio de comunicação, os jornais. Os primeiros jornais datam de 1609 (Estrasburgo), 1610 (Basiléia) e 1615 (Frankfurt). Contudo, é apenas no século XVIII, impulsionados pela Revolução Industrial, que esses meios atingem a real dimensão de veículos de comunicação de massa, com grandes tiragens.

Com o avanço da tecnologia, nasce o telégrafo, nasceu o telégrafo e, em seguida, em torno do ano de 1900, surgiu o rádio. Pela primeira vez, a distância deixou de ser barreira para a comunicação. A partir do rádio o público dos analfabetos foi inserido no processo de comunicação de massa. Por tanto, “o rádio é um meio de comunicação que tem capacidade de atingir um grande público, anônimo e heterogêneo. Está ao alcance da maioria da população e atinge regiões mais afastadas dos centros urbanos” (MAKOVICS, 2003, p.12-13). Seguindo esta linha de raciocínio, Perles (2007) acrescenta que:

O adjunto do rádio marcou uma nova era nas comunicações, porque suas ondas possibilitaram a quebra de uma barreira que subsistiu à tecnologia da impressão: o analfabetismo. Como consequência, cristalizou-se o processo de massificação, cuja abrangência o viabilizou como principal instrumento político da época. (Perles (2007, p.9)

As inovações tecnológicas continuaram se desenvolvendo. Segundo Mattelart a partir de 1926, tem início o cinema falado. Em 1929 e 1930, ocorreram as primeiras transmissões experimentais de televisão, datando da década de 1940 as primeiras transmissões regulares. Com o invento televisão se tornou possível a união do som, imagem e movimento, assim como a criação dos satélites aumentando cada vez mais a disseminação da comunicação pelo mundo.

Discorrer sobre a internet é analisar um fenômeno ainda em movimento, inacabado, não sendo possível mensurar todos os impactos sociais que esta invenção acarretará a sociedade. No entanto, pode-se perceber que a rede mundial de computadores inaugura uma nova era, da qual muitos e variados meios de comunicação ainda podem surgir.

Diante do que citamos acima, pode-se inferir que a revolução tecnológica trouxe muitas transformações para os meios de comunicação, sendo ela responsável por criar várias e diferentes ferramentas de transmissão de mensagens. Outra consequência desse fenômeno, é a automação para indústria que impactou diretamente o mercado de trabalho, porque os operários tinham como obrigação buscar conhecimento intelectual para não perderem o espaço para as máquinas.

Diante desse cenário, os operários começaram a se organizar, buscando melhores condições de trabalho, lutando para conquistar direitos trabalhistas, tais como: o direito de fazer greve e uma carga horária fixa e mais justa. Para isso, fez-se necessário formar sindicatos, porque tais instituições davam força e organização para

a classe operária lutar para ser ouvida diante seus chefes, a fim de ter seus questionamentos atendidos, bem como mobilizar a opinião pública a seu benefício.

Com as máquinas nas fábricas, não só os operários passaram por transformações. A revolução tecnológica possibilitou a produção de produtos similares, mesmo que de marca distintas, ou seja, os consumidores tinham mais opções de compra. Logo, a competitividade aumentou freneticamente.

Vale destacar o mercado precisa atender as expectativas do seu público, e com o tempo, tal público se tornou cada vez mais exigente e informado, aumentando o desafio para as empresas agradá-los e ter um diferencial. A partir desse novo contexto, as empresas perceberam a necessidade se relacionarem com seus diferentes públicos desde os colaboradores até os acionistas e a imprensa, para assim criar uma boa imagem corporativa, através dos meios adequados.

Para alcançar esse objetivo, as organizações começaram a investir em departamentos de comunicação que conseguissem construir um relacionamento harmônico e sinérgico entre os stakeholders.

3. O planejamento estratégico

O Planejamento estratégico surgiu entre o fim da década de 50 e o início dos anos de 1960, podendo ser conceituado por Philip Kotler (1992, p.63), como o “processo gerencial de desenvolver e manter uma adequação razoável entre os objetivos e recursos da empresa e as mudanças e oportunidades de mercado”. Ou seja, é uma ferramenta hábil e prática, facilitadora na busca e alcance de objetivos, definido por estratégias inseridas em um plano de ação com um período definido para a sua realização.

Segundo Matos (1999, p.30), o planejamento estratégico é orientado para o futuro. Seu horizonte de tempo é o longo prazo. Durante o curso de planejamento, a consideração dos problemas atuais é dada em função dos obstáculos e barreiras que eles possam provocar para um almejado lugar no futuro. O planejamento envolve, ainda, a organização como uma totalidade, abarcando todos os seus recursos, no sentido de obter efeitos sinérgicos de todas as capacidades e potencialidades da organização. A resposta estratégica da organização envolve um comportamento holístico, compreensivo e sistêmico.

Mattos (1999, p.30) afirma ainda, que o planejamento estratégico é uma forma de aprendizagem organizacional. Por estar orientado para a adaptação da organização ao contexto ambiental, o planejamento constitui uma tentativa constante de aprender a ajustar-se a um ambiente complexo, competitivo e suscetível a mudanças. Kusch (2003, p. 214) reforça com esse pensamento.

O planejamento estratégico visa buscar as melhores formas para gerenciar as ações estratégicas das organizações, tendo por base as demandas sociais e competitivas, as ameaças e as oportunidades do ambiente, para que a tomada de decisões no presente traga os resultados mais eficazes possíveis no futuro.

Portanto vemos que o planejamento estratégico é imprescindível ao bom desempenho da organização. Além disso, ele pode nortear as tomadas de decisões, em fase de incertezas, dos conflitos e dos riscos que as instituições têm de enfrentar. O seu processo, deve ser interativo e contínuo, sendo repetido ao longo do tempo. Uma organização, possivelmente, só conseguirá implementar um planejamento se ele for adaptado, evoluído, testado, conhecido e avaliado continuamente, criando, assim, consolidação e credibilidade no processo.

Segundo Kunsch (2003, p.245) o planejamento é “um processo racional-lógico, que pressupõe estudos, questionamentos, estratégias, alocação de recursos, curso de ações, etc.”. Portanto, planejar é trazer para o centro do trabalho os mais diversos questionamentos, o que objetiva o trabalho, quais são os fatores que levaram ao desejo de alcançar tais objetivos, dentre outras indagações.

Com o planejamento estratégico bem estruturado a organização passa a reconhecer suas aptidões, sua cultura, das demandas do ambiente externo, seus relacionamentos, sua competitividade, sua disposição para obtenção dos resultados, bem como as suas decisões poderão ser administradas de modo que alcance a excelência no resultado almejados em sua visão e missão.

O planejamento de Relações Públicas de uma organização, seja ela pública ou privada, deve ter como objetivo básico a identificação dos seus públicos estratégicos e a adequação da mensagem e do discurso organizacional. A partir disto, são definidas as estratégias de comunicação específicas com cada um desses públicos, estabelecendo um relacionamento harmonioso entre eles e a organização - sempre voltado ao fortalecimento de sua imagem e reputação organizacional.

Com o planejamento através da etapa de pesquisa, proporciona uma visualização da realidade, seus pontos fortes e fracos, suas capacidades e habilidades, oportunidades e ameaças, restrições, sua imagem ante a opinião pública. Faias (2011, p.59) acrescenta que “não há receitas ou fórmulas mágicas que em si tragam a panaceia que solucione todos os problemas organizacionais, mas a filosofia do planejamento permite a visualização da realidade, tanto no interior quanto no entorno”.

O sucesso do planejamento estratégico está intimamente ligado com a forma de condução do processo de preparação. Em linhas gerais, pode-se dizer que o planejamento deve envolver todas as áreas da companhia, interligando-as por seus diferentes aspectos de planejamento tático e operacional. Como resultado, os executivos terão diferentes planos de ação, os quais deverão ser desenvolvidos pelas diferentes áreas da organização, de forma perfeitamente interligada.

De nada adiantará a condução de todo esse processo se o resultado final não for conhecido e compartilhado por toda empresa. Para isso, é fundamental que haja um sistema de divulgação das informações de forma ampla e consciente. Se a comunicação não ocorrer, corre-se o risco de que os colaboradores passem a encarar

o planejamento estratégico com trabalho exclusivo de pequeno número de pessoas, tornando-se cada vez mais difícil conseguir o comprometimento dos demais.

3.1 O planejamento estratégico da atividade de Relações Públicas

Na atividade de Relações Públicas o planejamento estratégico é um instrumento indispensável. Visto que, essa ferramenta de gestão envolve programas de consolidação da imagem institucional, de integração dos colaboradores, de interação com a comunidade local, de relacionamento com clientes, governo, imprensa, entre outros. Não importa qual seja o produto, o objetivo final será sempre projetar um futuro almejado, considerando os meios efetivos para alcançá-lo.

O primeiro passo em direção ao planejamento estratégico em comunicação é o reconhecimento da importância desse processo. Acerca disso, Albuquerque (1981, p.65) defende que “independentemente da filosofia de comunicação de uma empresa preventiva, ofensiva ou defensiva – a elaboração de plano é indispensável para solução de problemas ou para exploração de oportunidades de comunicação”.

Para se conquistar os objetivos comunicacionais de uma empresa, “o planejamento de Relações Públicas deve estar totalmente alinhado com o seu planejamento estratégico, corroborando a missão, os valores, os objetivos, as metas e as políticas organizacionais definidas” (KUNSCH, 1997, p.27). Ou seja, não deve ser algo construído isoladamente. Somente se for encarada dessa maneira, é que a comunicação será vista com um recurso estratégico de uma organização.

O planejamento estratégico das Relações Públicas possui inúmeras vantagens. Dentre essas, cumpre-se enfatizar a possibilidade do programa resultante ser um auxílio na busca das metas da organização, através de caminhos que permitam uma interação com todos os públicos estratégicos e a promoção de medidas motivacionais que ajude a atingir os objetivos de cada participante do processo, assim como o da empresa como um todo.

Mas como o conceito da estratégia pode ser inserido no campo da comunicação?

Para esta indagação, Corrado (1994, p.34) tem a expor o seguinte:

a estratégia de comunicação consiste no plano da empresa para transmitir as notícias para seus públicos. A estratégia defini 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 [...] Porém a parte mais importante da estratégia de comunicação é o ambiente de comunicações que a administração superior cria. Para ser eficiente, a administração superior precisa liderar o planejamento das comunicações.

No que diz respeito a cúpula administrativa, Kunsch (1997, p.32) afirma que “a primeira etapa do planejamento da comunicação é a sensibilização da alta administração da empresa”. Esta atitude, facilita para que a comunicação seja encarada como um fato estratégico na divulgação da missão e disseminação dos valores inerentes a organização, demonstrando a sua importância na busca dos objetivos organizacionais e na formação e/ou consolidação da sua imagem.

É pertinente analisar que, o profissional de Relações Públicas exerce uma função estratégica, a qual auxilia as organizações a cumprir sua missão, ampliar sua visão e aperfeiçoar seus valores, permitindo a definição de sua identidade, e a abertura de canais de comunicação que lhe propiciará o fortalecimento institucional, ganho de confiança e credibilidade ante seus públicos. As Relações Públicas através de suas estratégias e técnicas, provavelmente, identificará oportunidades de relacionamento, possíveis problemas de comunicação, como a imagem da organização se encontra e qual a conduta dos públicos.

Tal como planejamento estratégico da administração, o planejamento estratégico em comunicação requer uma análise detalhada da empresa, a qual deve avaliar seus aspectos internos e sua interação com o ambiente. O diagnóstico fruto das pesquisas aplicadas e observação do profissional de Relações Públicas, juntamente com a estrutura organizacional, fundamentarão o planejamento, norteando as estratégias, técnicas e ferramentas comunicacionais a serem utilizadas. Amparada por estes instrumentos, as Relações Públicas trabalharão a fim de promover relacionamentos, assim como administrará as demandas ligadas a identidade corporativa.

A comunicação passa a ter sua importância reconhecida quando é incorporada dentro do planejamento estratégico administrativo, construindo a possibilidade do profissional de Relações Públicas desenvolver o planejamento estratégico e, assim, propiciar uma comunicação integrada que visa maior eficácia nos objetivos e metas pretendidos. Kunsch, em seu livro Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada, demonstra as fases a serem seguidas para elaboração de um plano de comunicação, a saber:

Tabela 1: Fases do planejamento estratégico

1. Pesquisa e construção de diagnóstico estratégico
 - a) Identificação da missão, da visão e dos valores;
 - b) Definição de negócios;
 - c) Análise do ambiente externo, setorial e interno;
 - d) Diagnóstico estratégico da comunicação.

2. Planejamento Estratégico da comunicação organizacional
 - a) Definição da missão, da visão e dos valores comunicacionais;
 - b) Estabelecimento de filosofias e políticas;
 - c) Determinação dos objetivos e metas;
 - d) Esboço das estratégias gerais;
 - e) Relacionamento dos projetos e programas específicos;
 - f) Montagem do orçamento geral.

3. Gestão estratégica da comunicação organizacional
 - a) Divulgação do plano;
 - b) Implementação;
 - c) Controle das ações;
 - d) Avaliação dos resultados.

Fonte: KUNSCH, 2003, p. 248-276

É válido ressaltar que, o planejamento estratégico da comunicação, segundo Kunsch (2003), deve ser baseado e norteado pelas informações integrantes do planejamento estratégico geral da organização, sendo elaborado de forma holística, envolvendo todos os setores da empresa. O modelo acima proposto pela autora, servirá de alicerce para construção e desenvolvimento do planejamento estratégico comunicacional de Relações Públicas.

PARTE II

4. Mix Farma – conhecendo o perfil institucional para a formulação do planejamento estratégico da comunicação

4.1 História da Mix Farma no estado de Alagoas

Em termos de regaste histórico, sabe-se que a Mix Farma é uma distribuidora de medicamentos com foco em genérico e similar. A organização foi fundada em maio de 2004 no Estado da Bahia. Surgiu da amizade de Leonardo, Ronne e Gilberto. Está presente nos estados de Alagoas, Bahia, Pernambuco e Sergipe.

A organização é dividida em duas, Mix Farma Bahia e Mix Farma AL/SE/PE. A Mix Farma Bahia independe das outras. A Mix Farma Alagoas passou a existir no dia primeiro de junho de 2012. A organização atua no mercado de medicamentos similares, genéricos, éticos e medicamentososa de referência. Atende mais de três mil clientes e representa mais de 120 Indústrias farmacêuticas nacionais e multinacionais.

No que diz respeito a programa de Relações Públicas promovidos a organização, não existe nenhum programa em implantação. Com o passar dos anos a Mix Farma galgou muitos degraus, a respeito da estruturação operacional e física. Atualmente a distribuidora atende uma carteira de 3.600 clientes que agregam em centenas de postos de vendas no Nordeste.

4.2 Missão, visão, valores e política de qualidade

Missão:

Seu objetivo principal é manter a missão “Distribuir medicamentos similares, genéricos, OTC e de referência com agilidade, qualidade, buscando contribuir com as expectativas dos clientes, fornecedores, colaboradores e acionistas”. Seguindo sua missão a Mix Farma está ganhando cada vez mais espaço no mercado. Recentemente inaugurou a Mix Farma Pernambuco.

Visão:

Sua visão é “Ser a melhor e mais completa distribuidora de Medicamentos da região Nordeste”.

Valores:

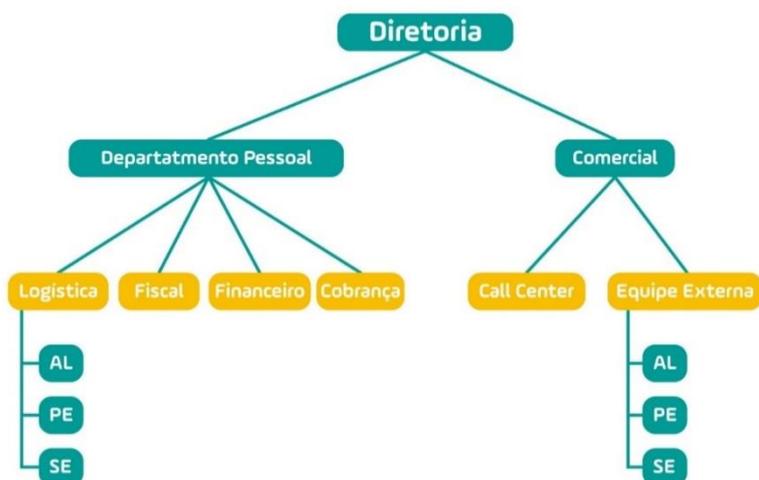
Seus valores são “Norteados pela ética, respeito e qualidade contribuindo para o crescimento da economia e sustentabilidade, rentabilidade da empresa, valorização de pessoas e promover saúde e bem-estar da população”.

4.3 Estrutura física, organizacional e administrativa

No que diz respeito a organização administrativa, a instituição possui três Centros de Distribuição. Sucessivamente Alagoas, Sergipe e Pernambuco. A Mix Farma conta com um mix de produtos e serviços. Seu maior centro de distribuição é em Alagoas onde se concentra a maior parte de suas operações.

Pernambuco conta com 27 funcionários, mas é apenas um número inicial. Sergipe tem 41 colaboradores sendo eles vendedores externos e logística e Alagoas tem o maior número com 119 contratados. Ao todo são 187 colaboradores.

Figura 1: Organograma Mix Farma



Não existe um setor específico, responsável pela comunicação da Mix Farma, a comunicação tanto externa como interna é realizada pelos diferentes setores da empresa. O setor de Administração de Vendas (Comercial) é o que mais interage com o público interno e externo, realizando um trabalho em conjunto com outros setores como, Call Center, Atendimento ao Cliente e Representantes Externos. A Mix Farma conta com um serviço de atendimento ao consumidor que é nomeado de SAM – Serviço de Atendimento Mix - O SAM faz parte do setor de atendimento ao cliente e tem por função, receber e registrar as reclamações recebidas.

A organização participa de programas como Aprendiz Legal de acordo com a Lei da aprendizagem 10.097/2000. A Lei afirma que as empresas de médio e grande Porte devem contratar jovens de 14 a 24 anos de idade. Também conta com programa de estágio em diversas áreas como tecnologia da informação, ciências contábeis e administração.

5. Pesquisa e construção do diagnóstico estratégico – levantamento de dados – conhecendo o fluxo comunicacional a partir de técnicas de pesquisa em comunicação

5.1 Observação participativa

O interesse por conhecer o perfil institucional e comunicacional da Mix Farma, surgiu a partir de questionamentos, estes que foram frutos das experiências vivenciadas por uma das autoras do trabalho, durante o exercício de sua profissão. Vale ressaltar que a aproximação por parte de uma das autoras do trabalho com os funcionários, foi um movimento natural.

Por fazer parte do mesmo centro de distribuição e, em alguns casos do mesmo setor a observação foi feita despretensiosamente, as pessoas não sabiam que estavam sendo analisadas, e a observação a princípio não tinha o objetivo de aferir a comunicação dos colaboradores. Essa observância fluiu de maneira simples. Esse processo de inserção de um observador em um ambiente já conhecido é de grande valia para o saber científico.

[...] decide pesquisar a sua própria sociedade, procurando encará-la de uma forma nova, experimentando o “estranhamento” dentro da sua própria cultura. Este trabalho foca [...] no deslocamento que os pesquisados têm que fazer dentro da sua própria sociedade, procurando olhá-la com outros olhos, com olhos de estrangeiro em busca de significados (DUARTE; BARROS,2012, p.100)

Esse processo de observação fez surgir uma série de hipóteses, tais como: a distribuidora não possui nenhum manual, diretriz ou programa que vise à capacitação dos colaboradores, ao passo que despertou a necessidade de realizar uma análise mais aprofundada através de outras ferramentas e técnicas de pesquisa. Neste sentido, a observação participativa foi o primeiro instrumento de avaliação para compor juntamente a outras técnicas o diagnóstico que cercou a construção do planejamento estratégico apresentado no presente trabalho.

Foi desenvolvida uma pesquisa de campo, e contendo uma investigação onde se avalia os entrevistados, no caso os colaboradores da distribuidora Mix Farma, através de questionários, entrevistas, protocolos verbais, observações

entre outros. Através dessa coleta de dados conseguimos as respostas relevantes para responder os objetivos traçados nesta pesquisa.

Verificando a situação social e todos os problemas encontrados nessa determinada sociedade, e assim, através da pesquisa foi possível encontrar soluções que possibilitem resolver os problemas, mas, também fazer com que maximize nosso conhecimento enquanto pesquisador e o nível de consciência dos participantes/entrevistados/pesquisados.

O objetivo deste planejamento é melhorar o conhecimento do público interno sobre as diversas particularidades da organização, como missão, visão e valores da mesma, além de tentar solucionar os problemas de comunicação interna, facilitando a transmissão de informação de setor para setor, de colaborador para colaborador, evitando ao máximo a divergência de informações dados aos colaboradores, para que os mesmos se sintam satisfeitos.

A curto prazo as metas do planejamento são fazer treinamentos com os colaboradores para que estes sintam-se seguros e aptos a passar informações a diante, para que as atividades sejam executadas com excelência. A facilitação da comunicação interna só melhorará o desempenho da organização.

O desconhecimento das normas, crenças e valores da instituição prejudicará tanto o profissional como a organização. As normas, crenças e valores são conhecidas como cultura organizacional e é importante para todos os públicos envolvidos neste planejamento. Portanto, como metas e objetivos deste planejamento estabelecemos a construção de ações que envolvam o melhor e maior conhecimento de todas as nuances da empresa, sejam as normas, seja a missão, visão e valores, além da cultura organizacional e do programa de relacionamento.

5.1.2 Entrevista focada

A observação participativa trouxe importantes informações. Dentre estas, cumpre-se destacar: a rotina de comunicação direcionada ao atendimento dos clientes, ao contato dos funcionários com os clientes e o relacionamento da chefia com os demais colaboradores. Entretanto, diante da problemática do trabalho, houve a necessidade de aprofundar-se mais na obtenção de informações que servissem de alicerce para construção do planejamento estratégico.

Diante do contexto, constatou-se a relevância do uso de um segundo instrumento de pesquisa. Foi nesse cenário que a entrevista focada foi empregada. A tipologia de entrevista utilizada foi de caráter qualitativo e semiaberto, proporcionando ao entrevistado a sensação de liberdade ao falar sobre o objeto pesquisado, a Distribuidora Mix Farma. A respeito dessa ferramenta de análise, Barros e Duarte (2012, p. 63) acrescentam que:

o uso de entrevista permite identificar as diferentes maneiras de perceber e descrever os fenômenos. A entrevista está presente em pesquisas de comunicação interna (CURVELLO,2000), comportamento organizacional SCHIRATO, 2000), levantamentos históricos e biográficos (MARQUES DE LEMO,2001), e processo jornalísticos (PEREIRA JR, 2000) e em vários outros tipos de estudos, usada como base ou conjugada com diferentes técnicas, como observação, discussão em grupo e análise documental.

Tabela 2: Modelo de tipologia de entrevista

Pesquisa	Questões	Entrevista	Modelo	Abordagem	Resposta
Qualitativa	Não estruturadas	Aberta	Questão Central	Em Profundidade	Indeterminadas
	Semiestruturadas	Semiaberta	Roteiro		
Quantitativa	Estruturadas	Fechadas	Questionário	Linear	Previstas

Fonte: DUARTE; BARROS, 2012, p.65.

O levantamento de informação será feito através de um questionário com doze perguntas a serem aplicados a colaboradores da Mix Farma Alagoas. As perguntas são voltadas ao conhecimento sobre a missão, valores e visão da instituição, sobre o conhecimento do setor de comunicação e sobre a visão do colaborador sobre a comunicação interna da organização.

Foram aplicados no período de uma semana um questionário com doze perguntas a 25 funcionários da organização, na busca do entendimento do funcionamento da comunicação interna do público interno e opinião destes a respeito da eficiência da comunicação

Durante a pesquisa, buscamos entender a visão do público interno a respeito de algumas questões essenciais da comunicação interna para diagnosticar possíveis falhas, e assim, propor soluções na tentativa do melhoramento do desempenho da organização. Desta forma, a visão do público interno, torna-se essencial para a

construção deste planejamento, visto que, a partir dos resultados desta pesquisa desenvolveremos as ações, as metas e os objetivos a serem cumpridos.

5.1.3 Pesquisa de opinião pública

Valendo-se das informações extraídas das técnicas de observação participativa e da entrevista focada, tornou-se possível o levantamento de hipóteses, as quais precisarem ser investigadas. À luz de Novelli (2012), a confirmação dessas hipóteses, só se faz presumível a partir do uso do método científico da pesquisa de opinião pública. Este que respalda cada dado levantado anteriormente através de outras ferramentas:

A pesquisa de opinião pública tem se mostrado instrumento tão valioso para sociedade contemporânea [...] sua aplicação extrapolou os limites do campo político, no qual despontou com maior intensidade, e, hoje, tornou-se reconhecido método de investigação científica para maioria dos campos de conhecimento, inclusive para comunicação social (NOVELLI, 2012, p.166).

A situação comunicacional da Mix Farma, já apontada anteriormente, necessitou através de um estudo mais exploratório, ser compreendida. Essa compreensão fora alcançada e baseada no uso da pesquisa de opinião pública. Indo ao encontro de que a pesquisa qualitativa pode ser considerada conclusiva, uma vez que é concebido para testar hipóteses, ou seja, verificar como o fenômeno em estudo se dá ou mesmo identificar suas causas (LOPES; PENAFIERI, 2011, p.289).

Baseando-se nos dados coletados e confirmados na pesquisa infere-se que a formulação do planejamento estratégico da comunicação pode ser elaborado com lucidez. Tendo em vista, que a mensuração dos dados auxilia nas ações desenvolvidas; o estabelecimento das estratégias para o alcance de metas; quais meios de comunicação a serem utilizados; qual tipo de abordagem a ser escolhida. Partindo do pressuposto que a pesquisa de opinião pública deteria a capacidade de confirmar ou não os dados levantados até então, assim como pode apresentar novas informações.

5.1.4 Pré-teste/ questionário

O enfoque na busca de informações que permitissem a identificação do perfil comunicacional da Mix Farma, fora ampliado depois da realização da observação participativa e aplicação do questionário da instituição aqui mencionada. Uma vez que esses instrumentos possibilitaram a compreensão do funcionamento institucional da empresa, e, por conseguinte, levantaram hipóteses, as quais devem ser confirmadas a fim de propiciar o desenvolvimento de um planejamento estratégico comunicacional que atenda às necessidades da Mix Farma no âmbito da comunicação. Corroborando com esse pensamento Duarte e Barros (2012, p.176) acrescenta que:

após a elaboração do instrumento de pesquisa, é preciso testá-lo previamente em condições reais. Essa etapa objetiva corrigir possíveis distorções e vieses no questionário. Este precisa ser testado em sua clareza (compreensão das perguntas e das respostas); sua abrangência (as perguntas e as respostas são capazes de alcançar todo o escopo do universo pretendido e sua aceitabilidade (caso as perguntas abordem temas delicados, esta abordagem é adequada).

Desta feita, no dia 16 e 17 de dezembro de 2019, na sede da Mix Farma, em Maceió, ocorreu uma reunião com alguns funcionários, com o objetivo da aplicação de um questionário. Todos os participantes se mostraram interessados em colaborar. Na ocasião, discorreu-se sobre a importância da comunicação, da valorização profissional e do planejamento estratégico, bem como a importância da colaboração de todos que ali estavam ao submeterem-se às perguntas contidas no questionário.

Esta etapa inicial da pesquisa foi de fundamental importância. Tendo em vista que, com a aplicação do questionário, seria possível compreender os anseios dos participantes.

A pesquisa a seguir é referente ao trabalho de conclusão de curso em Relações Públicas, o questionário dura cerca de cinco minutos e tem por objetivo identificar se existe alguma falha na comunicação da organização. Após a conclusão da pesquisa, todos os dados pertinentes à comunicação foram devidamente coletados e, em seguida, iniciou-se a construção do diagnóstico estratégico da comunicação.

Essa análise possibilitou a elaboração do planejamento estratégico comunicacional. Baseando-se na sua provável capacidade de suavizar as falhas existentes e reunir as condições necessárias para ampliar as potencialidades

comunicacionais, através da proposição de ações que possam valorizar os colaboradores que trabalham no centro de distribuição de Maceió e estruturar a sua comunicação durante o atendimento com o público (clientes e fornecedores).

Tema: Planejamento de comunicação

1- (RU) você se sente com relação ao seu trabalho?

- Muito Satisfeito
- Satisfeito
- Pouco Satisfeito
- Indiferente
- Insatisfeito

2- (RM) quais os canais oficiais de comunicação da organização que a organização utiliza?

- Cartas circulares / Supervisor
- Quadro de avisos
- E-mail
- Intranet / Administração Superior
- Memorando
- Reuniões
- Outras formas

3- (RU) como você classifica a comunicação dentro da organização?

- Ótima Boa Ruim

4- (RU) você acredita que existe compartilhamento de informações dentro da empresa?

- Sim Não

5- (RU) Como você avalia a quantidade de informação no seu ambiente de trabalho?

() Excessiva () Suficiente () Insuficiente

6- (RU) conhece a missão, visão e os valores da organização?

() Sim() Não

7- (RE) você se sente parte integrante (aquele que compõe) ou apenas um integrado (aquele que incorpora) a instituição?

() Integrante () Integrado

8- (RU) existe um programa de comunicação interna dentro da organização?

() Sim () Não

9- (RE) como você avalia a importância da comunicação entre os colaboradores?

10- (RE) como a comunicação pode auxiliar na forma como são feitas as atividades organizacionais?

11- (RU) você já participou de alguma pesquisa a respeito da comunicação, anterior a essa, nessa empresa?

() Sim () Não

12- (RU) você tem conhecimento se na organização existe um setor de comunicação?

() Sim () Não.

5.2 Diagnóstico estratégico da comunicação

Se tornando por base os dados coletados, a construção do diagnóstico da comunicação da Mix Farma teve seu início, objetivando a identificação de problemas comunicacionais. Tendo em vista, que o diagnóstico constitui uma importante etapa do planejamento, situado o planejador no contexto que a comunicação organizacional se encontra. Acerca disto, Kunsch (2003, p. 335 afirma que:

finalmente, de acordo com Newman (1981, pp.106.7), o diagnóstico, mais do que um sentimento incômodo de que certa atividade deveria ser bem desempenhada, refere-se muito mais à antecipação e à especificação do resultado desejado e dos obstáculos a contornar, para resolver os problemas levantados, por meio de uma revisão constante e dinâmica do diagnóstico inicial.

Cumpre-se salientar que o diagnóstico constitui o resultado das análises e dos estudos feitos. O cruzamento dessas informações é o que produz sentenças qualitativas a respeito dos problemas de comunicação da organização e as prováveis soluções, bem como suas possíveis potencialidades e trabalha de modo que as preposições de ações possam melhorar a situação atual da empresa.

5.2.1 Diagnóstico da observação participativa e entrevista focada

É interessante notar que as informações oriundas da observação participativa e da entrevista focada foram de suma importância para análise da realidade comunicacional da Mix Farma. Tendo em vista que essas ferramentas de investigação científica apresentaram algumas deficiências na comunicação da empresa, tais como: não existir um plano de integração e compartilhamento entre os funcionários.

Foram realizadas doze perguntas ao público interno da organização, sendo dez fechadas e duas abertas. O que foi visto inicialmente é que nem todo colaborador respondeu as questões abertas, mas todas as questões fechadas foram respondidas por todos aqueles que participaram da pesquisa.

Quando perguntados sobre a satisfação no trabalho 80% dos colaboradores afirmaram estar satisfeito com seu trabalho, 12% disseram estar pouco satisfeito e apenas 8% afirmaram estar muito satisfeito. A respeito de quais canais oficiais de comunicação da organização que traduzem as informações dos mais variados

assuntos, 68% afirmaram que por meio de e-mail, 24% responderam que de outras formas, 16% citaram o quadro de avisos, 13% reuniões e 8% por meio de intranet/Administração.

Quanto à eficácia dentro da organização 48% dos entrevistados tiveram dúvidas quanto haver uma boa comunicação interna, 36% afirmaram haver eficácia e 16% disseram não haver eficácia na comunicação. Quando perguntados se existia um programa de comunicação interna dentro da organização 32% dos entrevistados afirmaram não ter um programa de comunicação e 68% dos entrevistados não tem conhecimento de algum programa de comunicação.

Sobre o conhecimento do público interno a respeito da missão, visão e valores, a minoria respondeu não os conhecer. Apenas 24% dos colaboradores entrevistados não conhecem a missão, visão e valores da organização. Quando perguntados sobre a quantidade de informações 68% dos colaboradores entrevistados afirmaram receber uma quantidade suficiente de informação, 24% disse ser excessiva e 8% insuficiente. E sobre se sentir parte integrante da organização, 80% dos entrevistados responderam que se sentem assim, o outros 20% disseram se sentir integrados na organização.

O equilíbrio de informações entre setores foi visto como negativo pela maioria dos entrevistados 56% dos colaboradores entrevistados afirmaram não haver uma boa interação/compartilhamento na organização. 76% dos colaboradores entrevistado afirmaram nunca terem participado de qualquer pesquisa a respeito de comunicação dentro da organização.

Uma das questões abertas perguntavam como o colaborador avalia a importância da comunicação entre os funcionários. A maioria concordou que a comunicação é a base para o funcionamento da organização, a minoria avalia a comunicação na organização como regular, já a outra questão perguntava como a comunicação poderia auxiliar na forma como são feitas as atividades organizacionais. Todas as pessoas que responderam falaram que é um fator básico para o crescimento da organização e que a comunicação deve ser simples e completa, dessa forma a informação será muito mais útil na resolução de possíveis problemas, afirmaram que uma boa comunicação é a base de tudo.

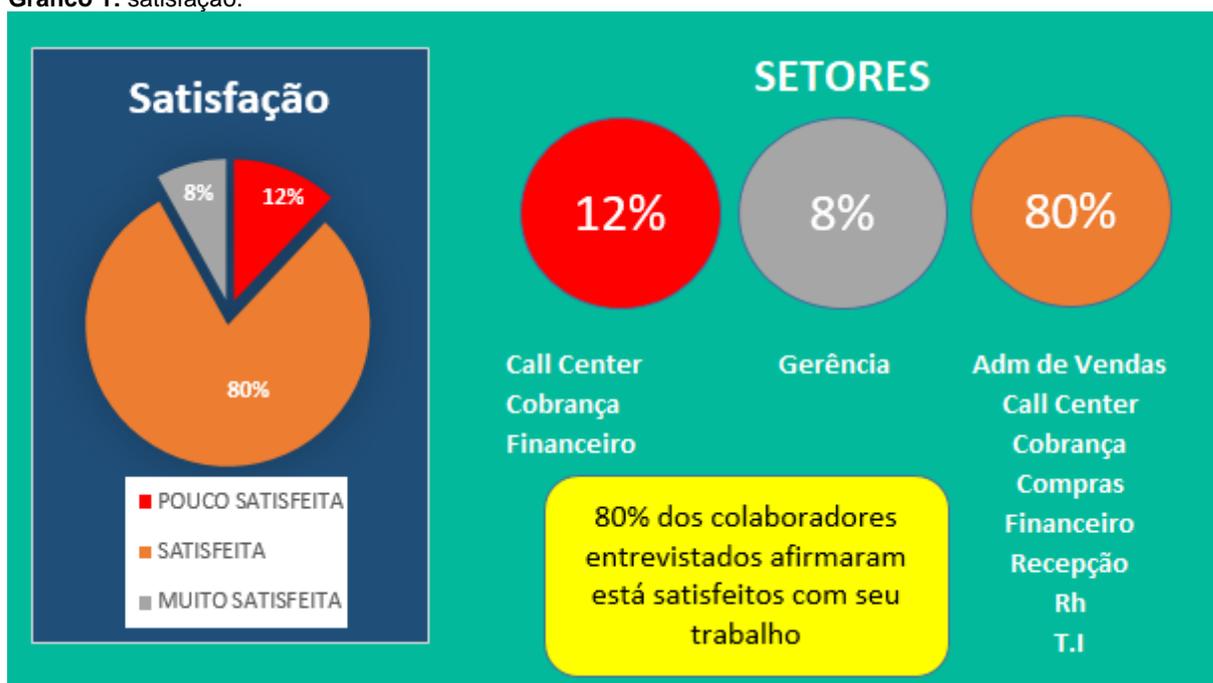
As respostas da pesquisa demonstraram que o público interno conhece pouco de questões essenciais da organização, houve certa confusão, pois, os colaboradores

não sabiam se existia ou não um setor que só cuidasse da comunicação. Sem contar que por mais que apenas 12% esteja pouco satisfeito com a organização, esse percentual pode subir ainda mais, pois sabe-se que quando um colaborador não está feliz com seu trabalho rapidamente ele dissemina discórdia e passa a ser um problema dentro da organização.

Desta forma, o planejamento deverá tratar e/ou propor objetivos e metas que estejam de acordo com aquilo que foi apontado na pesquisa, que é corrigir os problemas relacionados a informação restrita do público interno da organização. Inevitavelmente, foi percebido que houve em comum uma dificuldade de expressão por partes deles, uma ausência de informações necessárias e essenciais sobre a organização, que pode a longo prazo prejudicar a organização, chegando a atingir de forma negativa a imagem institucional.

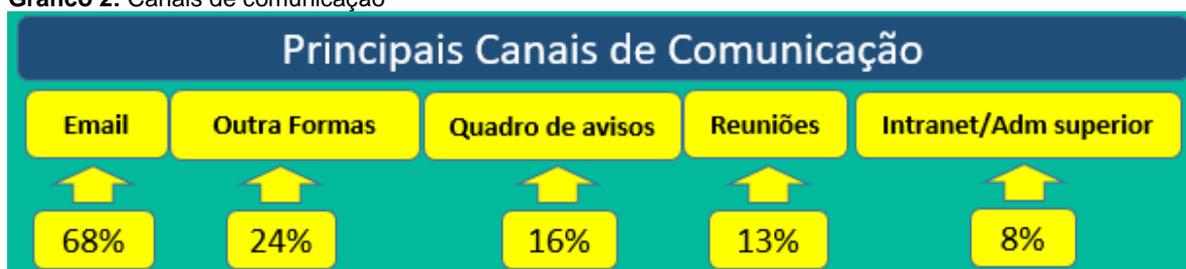
QUADRO DE PESQUISA COLABORADORES MIX FARMA

Gráfico 1: satisfação.



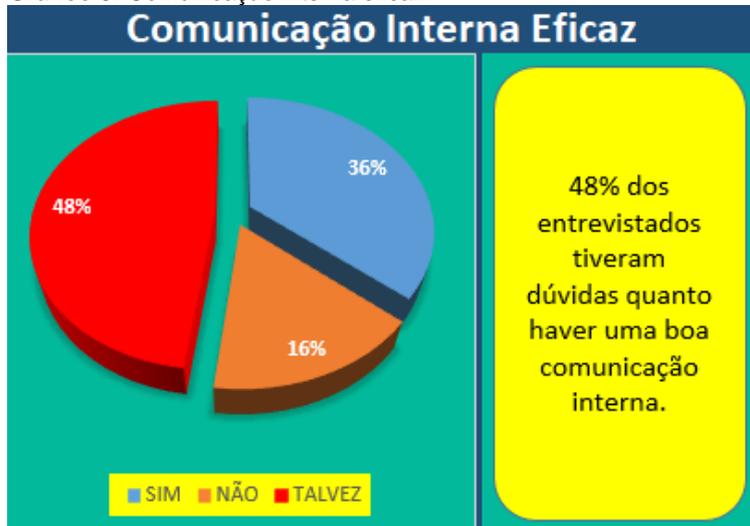
Fonte: O próprio autor.

Gráfico 2: Canais de comunicação



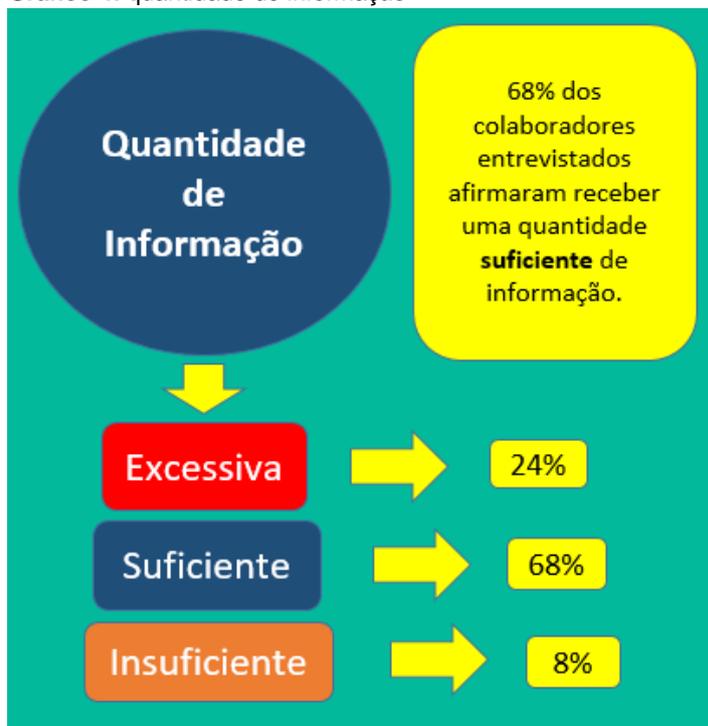
Fonte: O próprio autor.

Gráfico 3: Comunicação interna eficaz.



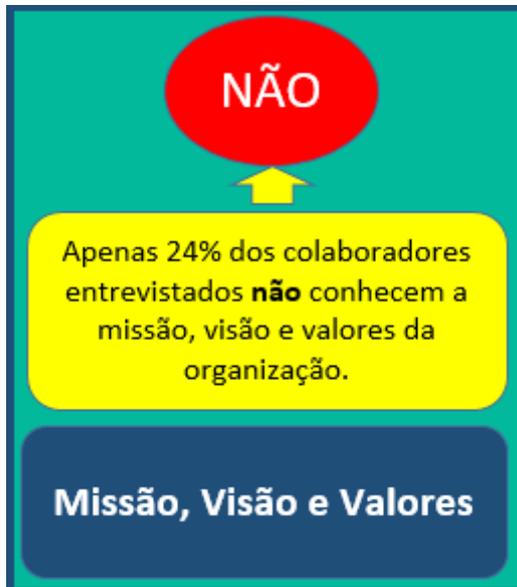
Fonte: O próprio autor.

Gráfico 4: quantidade de informação



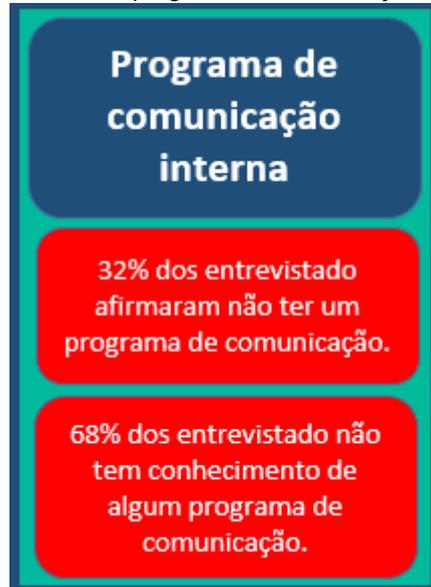
Fonte: O próprio autor.

Gráfico 5: missão, visão e valores.



Fonte: O próprio autor.

Gráfico 6: programa de comunicação interna.



Fonte: O próprio autor.

Gráfico 7: integrante/integrado.



Fonte: O próprio autor.

5.2.2 Aplicação da pesquisa

Nos dias 16,17, de dezembro de 2019, às 9h da manhã, na sede da Mix Farma, foram aplicados os questionários contendo 12 questões abertas e fechadas. O prazo estabelecido para a devolução do material foi de dois dias após a aplicação. Para facilitar a entrega dos questionários, uma das autoras do presente trabalho, fez-se presente durante os dois dias na sede da empresa. Vale ressaltar que o questionário foi elaborado na seguinte estrutura:

Tabela 3: Método de coleta

Técnicas de coleta de dados	Aspectos positivos	Aspectos negativos
<ul style="list-style-type: none">• Questionário entregue em mãos.	<ul style="list-style-type: none">• Entrevistado pode responder no horário que for viável.• Baixo custo.• Permissão de longas respostas	<ul style="list-style-type: none">• Índice de respostas abaixo dos outros métodos.• Dúvidas dos questionários que não podem ser esclarecidas.• Garantia que a pessoa selecionada seja a mesma pessoa a responder.

Fonte: DUARTE, BARROS, 2012.

5.2.3 Observação e entrevista

Através da pesquisa com os colaboradores foi observado que existe insatisfação quanto a comunicação dentro da organização, deste modo através deste trabalho pretendemos investigar as causas das divergências dessas informações, e o porquê de elas existirem e como isso afeta a cultura organizacional e a comunicação interna da instituição.

Segundo os colaboradores a comunicação interna é por vezes falhas, há divergências nas informações passadas, o que acarreta em reclamações, visto que um mal atendimento ou informação dada de forma incorreta pode gerar um problema maior para organização, prejudicando a imagem e desenvolvimento da mesma.

Diante disto, pretendemos analisar a visão do público interno sobre a comunicação interna e seu conhecimento sobre setor de comunicação para que

possamos propor as ações possíveis para melhorar a comunicação interna da instituição.

5.2.4 Tabulação e mensuração dos resultados

Buscando visualizar de maneira abrangente os resultados oriundos do plano de ações proposto no planejamento estratégico comunicacional, deverá ser feito o uso de pesquisa de satisfação; acompanhamento de resultados de cada ação; adesão do público estratégico às ações propostas; adequação do comportamento dos participantes do plano de ação frente a cada estratégia, se comparados ao comportamento anterior à implantação.

Com a análise dos resultados das ações poderemos identificar se o planejamento foi adequado, se as estratégias foram devidamente efetivas, se o público compreendeu o objetivo do planejamento, se os recursos utilizados ficaram dentro do orçamento previsto, se a execução e os objetivos foram alcançados satisfatoriamente, se há estratégias que precisam de reformulações.

PARTE III

6 Planejamento das ações

6.1 Implantação do planejamento

Visto que é de extrema importância que exista entendimento por parte do público-alvo deste planejamento para o desenvolvimento positivo da organização diante dos seus públicos externos. As estratégias adotadas estarão de acordo com os objetivos propostos, que são melhorar o conhecimento do público interno sobre a organização como um todo, passando da missão, visão e valores e a importância do compartilhamento de informações.

O profissional de Relações Públicas ficará responsável pela execução deste planejamento. As estratégias tentarão alcançar durante um período de curto prazo os objetivos pretendidos, considerando a crise que vive o mercado serão adotados meios que não gerem muito custo a organização. Só terá sua efetiva implantação a partir da fixação das técnicas de controle já citadas antes, para que possa obter resultados e mediá-los através das ações criadas. Esperando assim poder colocar em prática todas as ações para correção dos problemas levantados através do questionário delimitado.

6.2 Estabelecimento de ações necessárias

Inicialmente serão montados treinamentos realizados a cada três meses dentro das reuniões mensais, neste treinamento serão repassadas as informações necessárias para uma melhor comunicação e será reforçado o que a pesquisa mostrou de falhas. Visando abranger todos os funcionários, para eliminar possíveis práticas que prejudiquem a organização.

Após a aprovação da Diretoria as ações necessárias deverão ser alcançadas em um ano. A cada seis meses serão realizadas pesquisas para medir o nível de satisfação, se os treinamentos nas reuniões estão fazendo feito dentro da organização e se a comunicação está fluindo da forma desejada.

Uma das ações é disponibilizar uma cartilha com as informações da organização, sua história, suas metas, sua visão, missão e valores, a necessidade do

compartilhamento de informações agregando valor a cultura organizacional da organização. Essas ações serão trabalhadas junto ao setor de Recursos Humanos. A cartilha será enviada por e-mail, já que esse é o meio mais usados dentro da organização para divulgar informações, também existirá um exemplar impresso no quadro de avisos.

Junto com o setor de Recursos Humanos, será colocada uma caixa de sugestões na Copa da organização, já que esse ponto é um local de encontro de toda a organização. Nessa caixa os colaboradores poderão expressar como estão se sentindo a respeito da organização, fazendo reclamações ou elogios desse modo poderá ser visto formas de motivar e satisfazer o funcionário para que dessa maneira ele possa trabalhar em harmonia trocando informações.

6.3 Previsão Orçamentária

O pagamento para execução do planejamento será incluído no salário dos profissionais de Relações Públicas e Recursos Humanos, desta forma não haverá custo adicional à organização, já que não haverá acréscimo de valor aos pagamentos realizados aqueles que ficarão responsáveis pela implantação das ações. Os recursos financeiros a serem utilizados serão definidos a partir da autorização da Diretoria da organização, dependendo do orçamento proposto e aprovado os recursos materiais serão reduzidos.

Dentre os recursos materiais para os treinamentos serão utilizados blocos de anotações, canetas e os recursos para as apresentações, onde os últimos já se encontram disponíveis na própria organização. Para a pesquisa serão utilizados os materiais de impressão, papéis, toner para impressoras e também na impressão da cartilha, que ficará impressa no quadro de avisos da instituição.

6.4 Fixação de técnicas de controle e monitoramento

Será adotado um cronograma para um ano das atividades relacionadas às ações, com pelo menos seis meses de antecedência para que a equipe responsável possa programar, se reunir e estabelecer cada detalhe das ações, prevendo as

possíveis alterações nelas caso a Diretoria da organização não autorize algumas delas.

Desta forma, no período de dezembro de 2019 a junho de 2020 serão realizadas a produção e impressão do material para o treinamento, além das pesquisas da satisfação e contato com o setor de Recursos Humanos para a geração da caixa de sugestões. A partir de julho de 2020 terão início os treinamentos, que serão realizados a cada três meses sendo assim os meses de julho, outubro, janeiro.

As pesquisas serão realizadas ao final dos treinamentos onde se avaliará o alcance dos mesmos, para que se adeque novas estratégias ou para captar novas possíveis ações que gerem tanto conhecimento da organização como um todo, da mesma maneira que capte maneiras de satisfazer o público interno. Será realizado uma pesquisa de clima interno, a fim de identificar se existe alguma falha na comunicação da organização.

O funcionário além de desempenhar seu trabalho precisa ser bem informado para evitar falhas na comunicação e possível desgastes que afetem o processo. Acreditamos que a empresa possui todas as condições para se beneficiar.

Nosso papel enquanto Relações Públicas é transformar essa comunicação interna entre os funcionários, fornecedores, clientes e direção. Através de capacitação, estaremos melhorando a qualidade dos atrativos para o público interno e externo da empresa.

7. Considerações Finais

A comunicação é um instrumento eficaz que proporciona às organizações, fortalecimento de marca, além de contribuir com o desenvolvimento do seu capital humano. O planejamento comunicacional dentro de uma organização só tem eficácia, se estiver alinhado com os valores e missão da empresa, por isso, este trabalho buscou conhecer a essência da Distribuidora Mix Farma, para propor melhorias no seu processo de comunicação.

A comunicação na Mix Farma, tanto externa como interna é realizada pelos diferentes setores da empresa. O setor de Administração de Vendas (Comercial) é o que mais interage com o público interno e externo, tendo como stakeholders outros setores como, Call Center, Atendimento ao Cliente e Representantes Externos.

Neste trabalho, foi objetivado a identificação de problemas comunicacionais, com o intuito de responder a problemática: seria o planejamento comunicacional uma ferramenta de gestão de Relações Públicas, capaz de promover melhorias na comunicação da Distribuidora Mix Farma?

Foi proposto então, um plano de reestruturação da comunicação interna e externa, uma das alternativas encontradas foi promover o conhecimento da história, missão e valores da companhia, com isso, objetivou-se a melhoria da cultura organizacional. Outra alternativa eficaz para solucionar o problema apresentado neste trabalho, foi aplicar treinamentos aos colaboradores com intuito de apresentar um manual que proporcione à Mix Farma, uma unicidade da sua comunicação.

Diante de todo o exposto, conclui-se que este trabalho cumpriu a função que foi proposta, pois, conseguiu evidenciar ao corpo gerencial da Mix Farma, que a comunicação atual existente é deficitária e que requer melhorias, sendo possível, criar o plano de reestruturação comunicacional.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ____ (org.). Relações Públicas: história, teoria e estratégias nas organizações contemporâneas. São Paulo. Editora Saraiva, 2009.
- ____. Relações Públicas e Modernidade. Novos Paradigmas da Comunicação organizacional. São Paulo: Summus, 1997.
- ALBUQUERQUE, Adão Eunes. Planejamento das Relações Públicas. Porto Alegre: Acadêmica, 1981.
- ANDRADE, Cândido Teobaldo de. Para entender Relações Públicas. 4. ed. São Paulo: Loyolla, 1993.
- BERLO, Davi K. O processo da comunicação: Introdução à teoria e a prática. 10. ed. São Paulo. Editora M.Fortes, 2003.
- Biblioteca. On-line de Ciências da Comunicação, 2007. Disponível em: <<http://www.bocc.ubi.pt/pag/perlesjoacomunicacaoconceitosfundamentoshistoria.pdf>>. Acessado em: 15 de janeiro de 2020.
- BORDENAVE, Juan E. Díaz. O que é comunicação. 2.ed. São Paulo: Brasiliense, 1982.
- CORRADO, Frank M. A Força da Comunicação. Editora Makron Books, 1994.
- DANTAS, José Guibson Delgado; RODRIGUES, Gárdia. História das Relações Públicas nos Estados Unidos da América: dos primeiros expoentes ao governo Roosevelt. Disponível em:< <http://www.ufrgs.br/alcar/encontros-nacionais-1/encontrosregionais/nordeste/4oencontro2016/gt2historiadapublicidadeedacomunicacao-institucional/historia-das-relacoes-publicas-nos-estados-unidos-da-america-dos-primeiros-expoentes-ao-governo-roosevelt/view>>. Acessado em: 14 de novembro de 2019
- DeFLEUR, Melvin; BALL-ROKEACH, Sandra. Teorias da comunicação de massa. Rio de Janeiro: Zahar, 1993.
- DUARTE, Jorge; BARROS, Antônio: Metodologia e técnica de pesquisa em comunicação. 2.ed. São Paulo. Editora Atlas, 2012.
- FARIAS, Luiz Alberto____ (org.). Relações Públicas estratégicas: técnicas, conceitos e instrumentos. São Paulo: Summus. 2011.
- FERNANDES, Backer Ribeiro. História das Relações Públicas: surgimento e consolidação na América do Sul. In: FARIAS, Luiz Alberto (org.). Relações Públicas estratégicas: técnicas, conceitos e instrumentos. São Paulo: Summus. 2011.p.21-49.

FERRARI, Maria Aparecida. Os cenários turbulentos como oportunidade de mudança e de realinhamento de estratégias. In GRUNING, J. E.; FERRARRI, M.P; FRANÇA, F. Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos. Difusão Editora. São Caetano do Sul, 2009.

GONTIJO, S. O livro de ouro da comunicação. Rio de Janeiro: Ediouro, 2004.

KOTLER, Philip. Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 1992.

KUNSCH, Magarida. Planejamento de Relações Públicas Comunicação Integrada de Marketing. Summus Editorial, 2003

KUNSCH, Margarida M. Krohling. Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada. 4.ed. São Paulo. Editora Summus, 2003.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada. 4 ed. São Paulo: Summus, 2003.

LANHEZ, João Alberto. Relações Públicas nas Organizações. In KUNSCH, M. M. K. Obtendo Resultados com Relações Públicas. São Paulo: Cengage Learnig. 2011

LEMONS, Carla da Silva; BECKER, Gisele. O profissional de Relações Públicas e a entrada das multinacionais no Brasil: uma análise através da perspectiva da pesquisa histórica (1956-1979). Unirevista, Universidade do Vale do Rio dos Sinos. São Leopoldo, v.1.n. 03, jul. 2006.

LOPES, Valéria de Siqueira Castro; PENAFIERI, Vânia. Opinião e pesquisa: instrumentos de orientação e avaliação. In: FARIAS, Luiz Alberto ____ (org.).

MAKOVICS, Nahara Cristine. O rádio no Brasil: das histórias às contribuições de Sônia Virgínia Moreira. In: Colóquio Internacional sobre a Escola Latino-americana de Comunicação. 2003. Pensamento Crítico. Disponível em http://encipecom.metodista.br/mediawiki/imagens/fff/CTA'F__Texto_3__Nahara_Makovics.pdf>. Acessado em: 24 de dezembro de 2019.

MATOS, F.G., CHIAVENATO, I. Visão e ação estratégica. São Paulo: Editora Makron Books, 1999.

MATTELART, Armand. A invenção da comunicação. Lisboa: Instituto Piaget, 1996.

NOVELLI, Ana Lucia Romero, Pesquisa de Opinião. In: BARROS, Antonio (Org.), DUARTE, Jorge (Org.) Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação. São Paulo: Atlas S.A, 2006.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Planejamento Estratégicos-Conceitos Metodologia e Práticas. São Paulo. Atlas, 1999.303 p.

PERLES, João Batista. Comunicação: conceitos, fundamentos e história.

PORTAL APRENDIZ LEGAL. Disponível em: < <http://site.aprendizlegal.org.br/>>. Acessado em: 11/11/2017.

PORTAL APRENDIZ LEGAL. Disponível em: <<http://www.mixfarmadistribuidora.com.br/home>>. Acessado em: 11/11/2017.

PORTAL FACEBOOK. Disponível em: <<https://www.facebook.com/mixfarmadistribuidora/>>. Acessado em: 11/11/2017.

Relações Públicas estratégicas: técnicas, conceitos e instrumentos. São Paulo: Summus, 2011.

SANTOS, Miguel Carlos Damasco. Importância da Comunicação na Ead virtual, enfoque conceitual e diálogo. Resende-RJ, 2011. Disponível em: <<http://www.abed.org.br/congresso2011/cd/67.pdf>>. Acessado em: 21 de janeiro de 2020.

SOUSA, Jorge Pedro. Elementos da teoria e pesquisa da comunicação e dos media.2.ed.Porto: Biblioteca On-line de Ciências da Comunicação. 2006. Disponível em:><http://www.bocc.ubi.pt/pag/sousajorgepedroelementosteoriapesquisacomunicacaomedia.pdf> >. Acessado em: 01 de fevereiro de 2020.

STEINER apud oliveira, Djalma de Pinho Rebouças de. Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas. – 17. Ed. – São Paulo: atlas, 2002, pág. 34

TORRES, Mirtes Vitoriano. Eduardo Pinheiro Lobo – Pioneiro das Relações Públicas no Brasil. Salvador. XXV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 2002. Edição digital. Disponível em:>http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2002/Congressos2002_Anais/2002_NP5TORRES.pdf>. Acessado em: 23 de março de 2020.

WEY, Hebe. O processo de Relações Públicas. 3 ead. São Paulo: Summus, 1986.