

LARISSA SCARPIM DA SILVA

**O PAPEL DA COMUNICAÇÃO E DA ASSERTIVIDADE NO
DESEMPENHO DOS PROFISSIONAIS COMERCIAIS DE
UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA**

Trabalho apresentado ao curso MBA em Desenvolvimento Humano de Gestores, Pós-Graduação *lato sensu*, Nível de Especialização, do Programa FGV Management da Fundação Getulio Vargas, como pré-requisito para a obtenção do Título de Especialista.

Edmarson Bacelar Mota

Coordenador Acadêmico Executivo

Gianfranco Muncinelli

Orientador

CURITIBA – PR

2020

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS

PROGRAMA FGV MANAGEMENT

MBA EM DESENVOLVIMENTO HUMANO DE GESTORES

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

O Trabalho de Conclusão de Curso, **O PAPEL DA COMUNICAÇÃO E DA ASSERTIVIDADE NO DESEMPENHO DOS PROFISSIONAIS COMERCIAIS DE UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA**, elaborado por LARISSA SCARPIM DA SILVA e aprovado pela Coordenação Acadêmica, foi aceito como pré-requisito para a obtenção do certificado do Curso de Pós-Graduação *lato sensu* MBA em Desenvolvimento Humano de Gestores, Nível de Especialização, do Programa FGV Management.

Data da Aprovação: Curitiba, 01 de fevereiro de 2020.

Edmarson Bacelar Mota

Coordenador Acadêmico Executivo

Gianfranco Muncinelli

Orientador

TERMO DE COMPROMISSO

O aluno LARISSA SCARPIM abaixo assinado, do curso de MBA em Desenvolvimento Humano de Gestores, Turma DHG10-Curitiba (1/2018) do Programa FGV Management, realizado nas dependências da instituição conveniada ISAE, no período de 23/03/2018 a 06/10/2019, declara que o conteúdo do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado **O PAPEL DA COMUNICAÇÃO E DA ASSERTIVIDADE NO DESEMPENHO DOS PROFISSIONAIS COMERCIAIS DE UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA**, é autêntico e original.

Curitiba, 01 de fevereiro de 2020

LARISSA SCARPIM

RESUMO

O objetivo desse trabalho é propor uma discussão sobre o papel da assertividade no desempenho dos profissionais comerciais como também a necessidade do desenvolvimento e compreensão da comunicação integrada em uma instituição financeira. Com o cenário atual onde nos deparamos com um consumidor muito mais exigente e com uma concorrência de mercado muito mais acirrada, uma comunicação eficaz torna-se o diferencial para desenvolvimento das instituições. Comunicação Organizacional se desenvolveu a tal ponto que passou a ser vista de forma estratégica para as empresas, se tornando peça “chave” para os negócios. Dentro desse contexto as empresas financeiras são forçadas a criar estratégias mais eficientes com relação às ações de comunicação. Além da necessidade de uma comunicação integrada, desenvolvendo-se de forma conjugada da comunicação institucional com a comunicação mercadológica se faz necessário tornar os colaboradores cada vez mais envolvidos no que acontece dentro das instituições a fim de que eles possam ser considerados como clientes internos e conseqüentemente “compre” a ideia da empresa. Comunicação eficaz é aquela que alcança os objetivos de maneira a transmitir a informação com clareza sem margem de interpretação adversa. A metodologia desse trabalho se deu, primeiramente, a partir de estudos bibliográficos e documentais, e na sequência foi realizada uma pesquisa qualitativa que tornou possível a conclusão que uma comunicação institucional feita de forma transparente gera uma maior motivação por parte dos colaboradores. A linguagem utilizada pelo emissor da mensagem além de informações incompletas ou ausentes foram considerados como os principais problemas encontrados pelos colaboradores frente à comunicação utilizada pelas instituições. Ficou evidenciado que comunicação eficaz é aquela que alcança os objetivos de maneira a transmitir a informação com clareza sem margem de interpretação adversa.

Palavras Chave: Comunicação integrada. Comunicação mercadológica. Comunicação interna. Comunicação organizacional.

ABSTRACT

The objective of this work is to propose a discussion about the role of assertiveness in the performance of commercial professionals as well as the need for the development and understanding of integrated communication in a financial institution. With the current scenario where we are faced with a much more demanding consumer and with a much tougher market competition, effective communication becomes the differential for the development of institutions. Organizational Communication has developed to such an extent that it has come to be viewed strategically for companies, becoming a “key” part of business. Within this context, financial companies are forced to create more efficient strategies in relation to communication actions. In addition to the need for integrated communication, developing together institutional communication with marketing communication, it is necessary to make employees increasingly involved in what happens within the institutions so that they can be considered as internal customers and consequently “Buy” the company's idea. Effective communication is one that achieves objectives in order to transmit information clearly without any margin for adverse interpretation. The methodology of this work was, firstly, based on bibliographic and documentary studies, and then a qualitative research was carried out that made it possible to conclude that an institutional communication done in a transparent way generates greater motivation on the part of the collaborators. The language used by the sender of the message, in addition to incomplete or absent information, was considered as the main problems encountered by employees regarding the communication used by the institutions. It became evident that effective communication is one that achieves the objectives in order to transmit the information clearly without any adverse interpretation.

Key Words: Integrated communication. Marketing communication. Internal communication. Organizational communication.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – ELEMENTOS DO PROCESSO DE COMUNICAÇÃO.....	13
FIGURA 2 – O ESQUEMA DA COMUNICAÇÃO INTEGRADA.....	19
FIGURA 3 – SEQUENCIA DO PROCESSO DE MOTIVAÇÃO.....	26
FIGURA 4 – COMUNICAÇÃO EFICIENTE E EFICAZ.....	28
FIGURA 5 – OBSTÁCULOS A EFICÁCIA DA COMUNICAÇÃO.....	29
FIGURA 6 – CONTAGEM DE SEXO.....	35
FIGURA 7 – FAIXA ETARIA.....	36
FIGURA 8 – NÍVEL DE INSTRUÇÃO.....	36
FIGURA 9 – TEMPO DE SERVIÇO.....	37
FIGURA 10 – QUESTÃO 5.....	37
FIGURA 11 – QUESTÃO 6.....	38
FIGURA 12 – QUESTÃO 7.....	39
FIGURA 13 – QUESTÃO 8.....	40
FIGURA 14 – QUESTÃO 9.....	40
FIGURA 15 – QUESTÃO 10.....	41
FIGURA 16 – QUESTÃO 11.....	42
FIGURA 17 – QUESTÃO 12.....	43
FIGURA 18 – QUESTÃO 13.....	44
FIGURA 19 – QUESTÃO 14.....	45
FIGURA 20 – QUESTÃO 15.....	46
FIGURA 21 – QUESTÃO 16.....	46
FIGURA 22 – QUESTÃO 17.....	47

FIGURA 23 – QUESTÃO 18.....	48
FIGURA 24 – QUESTÃO 19.....	48
FIGURA 25 – QUESTÃO 20.....	49
FIGURA 26 – QUESTÃO 21.....	50
FIGURA 27 – QUESTÃO 22.....	51
FIGURA 28 – QUESTÃO 23.....	51
FIGURA 29 – QUESTÃO 24.....	52
FIGURA 30 – QUESTÃO 25.....	53
FIGURA 31 – QUESTÃO 26.....	54
FIGURA 32 – QUESTÃO 27.....	55
FIGURA 33 – QUESTÃO 28.....	56
FIGURA 34 – QUESTÃO 29.....	56

SUMÁRIO

RESUMO	4
ABSTRACT	5
1. INTRODUÇÃO	9
2. REVISÃO DE LITERATURA	10
2.1 - A COMUNICAÇÃO	10
2.2 - A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL	11
2.3 – A COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL	14
2.4 - A COMUNICAÇÃO INTEGRADA	15
2.5 – A COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL	16
2.6 – A COMUNICAÇÃO MERCADOLÓGICA	17
2.7 – A COMUNICAÇÃO ADMINISTRATIVA	19
2.8 – A COMUNICAÇÃO INTERNA	20
2.9 - A COMUNICAÇÃO ASSERTIVA	24
3 - METODOLOGIA	29
4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	32
5. CONCLUSÕES	55
6 - POSSÍVEIS DESDOBRAMENTOS	57
7 - REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	58
08 - ANEXOS	62

1. INTRODUÇÃO

A necessidade comunicacional é um cenário presente em todas as instituições, seja a ela a comunicação interna ou externa. Na percepção de DEETZ (2010) a comunicação é conhecida como “processo fundamental pelo qual as organizações existem e como ponto central da produção e reprodução organizacionais”, em sua visão, uma organização só é possível através da comunicação. Segundo DEETZ e KERSTEN (1983) é necessário colocar a comunicação como ferramenta de gerenciamento de uma determinada instituição visto que a função da comunicação é contribuir para o alcance dos objetivos organizacionais.

As estratégias de comunicação organizacional na visão de MANNING (1992) incluem a coleta, processamento, emissão e recepção de informações que permitem aos membros da organização compreender e interagir com seu ambiente interno e externo.

Na metodologia de CHAMPION (1985) a causa dos mais diversos problemas nas instituições é falta de comunicação e é através da boa comunicação que objetivos como a venda ou o conhecimento e valorização da marca são alcançados. Contudo, é preciso identificar uma estratégia eficiente através de um diagnóstico preciso a fim de poder delinear um plano eficaz de comunicação.

Esse trabalho tem como objetivo geral identificar quais as dificuldades encontradas pelas instituições no desempenho dos profissionais comerciais que atuam no mercado financeiro em relação à comunicação.

Os objetivos específicos são, entender o papel da comunicação nas instituições, destacando a sua importância no contexto empresarial, mostrar a necessidade de uma boa comunicação interna e externa nas instituições, conhecer as falhas no processo de comunicação da empresa, fazer uma análise das informações coletadas, para isso vamos apresentar e discutir o conceito de assertividade e sua influência nas relações humanas, destacando os benefícios do comportamento assertivo para o melhor desempenho profissional e pessoal, gerando resultados de vendas mais eficazes.

A Metodologia será realizada através de pesquisa bibliográfica, questionário (Teste de assertividade), aplicado a duas instituições financeiras distintas, a fim de verificar a relação de assertividade x desempenho nos profissionais comerciais.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1 - A COMUNICAÇÃO

Comunicação é o compartilhamento de informações entre duas pessoas ou mais. Para TERCOTTI E MACARENCO (2010) “a comunicação implica uma transferência de significados entre pessoas e, para que seja capaz de produzir um efeito real, precisa ser compreendida pelos envolvidos no processo comunicativo”, na visão das autoras, para que a comunicação ocorra “são necessários alguns elementos-chave”, tais como, o emissor, o receptor, a mensagem, o ambiente ou contexto, o canal ou meio e o código, contudo, apesar de não serem elementos-chave do ato comunicativo a “resposta” e o “ruído” também devem ser considerados no contexto.

TERCIOTTI E MACARENCO utilizam o modelo a seguir para indicar os elementos do processo de comunicação.

FIGURA 1 - ELEMENTOS DO PROCESSO DE COMUNICAÇÃO

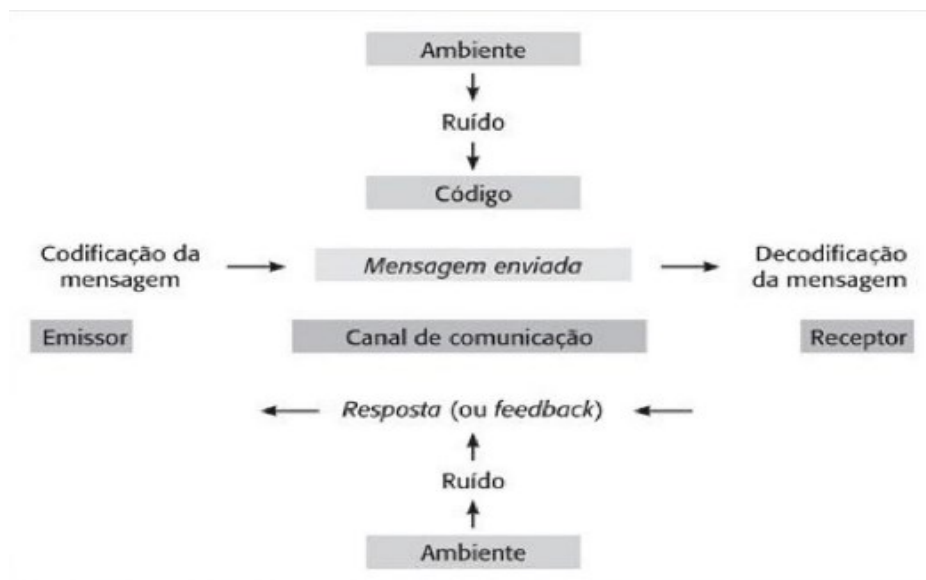


Figura 1: Elementos do processo de comunicação
Fonte: Extraído de Terciotti e Macarenco (2010)

Para as autoras o emissor consiste em quem transmite uma mensagem codificada a um receptor, o receptor é quem codifica e interpreta a mensagem enviada, e a mensagem, que é o

objeto da comunicação, é um conjunto organizado de sinais pertencentes a um código linguístico.

2.2 - A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

ALMEIDA (2013) entende que organização poderá ser encarada como “uma rede de relações e interações complexas através das quais circula um conjunto de informações que, geridas e articuladas de determinada forma, poderão contribuir para o sucesso organizacional e para a satisfação dos seus membros”, ou seja, comunicação representa um conjunto de interações pelas quais os homens relacionam-se entre si.

Para CHIAVENATO (2005), a organização “é uma unidade social conscientemente coordenada, composta de duas ou mais pessoas, que funciona de maneira relativamente contínua, com o intuito de atingir um objetivo comum”.

A definição da palavra “comunicação” segundo FERREIRA (1986) é:

“ato ou efeito de emitir, transmitir e receber mensagens por meio de métodos e/ou processos convencionados que através da linguagem falada ou escrita, quer de outros sinais, signos ou símbolos, quer de aparelhamento técnico especializado, sonoro e/ou visual. A ação de utilizar os meios necessários para realizar tal comunicação.”

É importante destacar que ao tentar conceituar mais profundamente a Comunicação Organizacional há o surgimento de especialidades importantes que serão discutidas no decorrer desse trabalho, para KUNSCH (2003) são elas “a Comunicação Institucional, Interna, e a comunicação administrativa, sendo que estas comunicações formam um mix, o composto da comunicação organizacional”.

A Comunicação Organizacional é, então, “o processo através do qual os membros de uma organização reúnem informação pertinente sobre esta e sobre as mudanças que ocorrem no seu interior, e a fazem circular endógena e exógenamente. A comunicação permite as pessoas gerar e partilhar informações, que lhes dão capacidade de cooperar e de se organizarem”, KREPS, (1990).

KUNSCH (1997) define Comunicação Organizacional como “um processo dinâmico por meio do qual as organizações se conectam entre si”. Dentro dessa visão a comunicação organizacional é parte essencial para um funcionamento eficaz de uma instituição, uma vez

que ela tem como objetivo a transmissão de informações entre as partes e o favorecimento das relações interpessoais dentro do ambiente corporativo.

Para PIMENTA (2004) existem alguns objetivos da comunicação organizacional importantes a serem destacados, tais como: a criação e divulgação da imagem institucional da empresa, necessidade de adequação dos trabalhadores a um mercado de trabalho cada vez mais complexo, instável e competitivo e atender a necessidade dos consumidores.

Para BUENO (2003) a Comunicação Organizacional se desenvolveu a tal ponto que passou a ser vista de forma estratégica para as empresas, se tornando peça “chave” para os negócios.

Segundo REGO E CUNHA (2005); o fluxo de comunicação nas organizações “é influenciado pela estrutura da organização, esta estrutura revela os caminhos através dos quais a informação flui na organização, diz-nos quem deve comunicar com quem. Estes fluxos são quatro: descendente, ascendente, horizontal e diagonal”.

Os autores ainda explicam que “na comunicação descendente, a informação flui dos níveis hierárquicos superiores para os inferiores, ou seja, dos superiores para os subordinados”, E “Na comunicação ascendente, a informação flui dos subordinados para os superiores hierárquicos”.

Já na comunicação horizontal ou lateral, a informação flui entre membros do mesmo nível hierárquico, e na comunicação diagonal, a informação flui entre um gestor funcional e os empregados de outros grupos de trabalho.

Segundo DRUKER (2008) uma sociedade não poderia funcionar adequadamente se não existisse Comunicação:

“uma vez que a interação entre o Homem e o que o rodeia subentende a mediação de informações que são comunicadas. Da mesma forma, uma organização só pode assegurar a sua sobrevivência utilizando a Comunicação como forma privilegiada e cuidada de interação com a envolvente interna e externa”. DRUKER (2008)

OLIVEIRA (2002) sugere um modelo de comunicação organizacional, o qual considera mais importante o processo pelo qual ocorre a interação entre diferentes indivíduos e grupos do que propriamente as pessoas envolvidas nessa interação. O modelo proposto visa retirar do emissor ou do receptor a única responsabilidade sobre a emissão da mensagem e coloca a organização como interlocutora no processo de relacionamento entre os diversos outros atores.

E seu modelo de comunicação estratégica a autora pressupõe:

a prática dialógica entre a organização e os grupos com os quais ela se relaciona [e que assume] a inserção da ideia da interlocução no processo de relacionamento da organização tanto no ambiente interno como no externo. Ele se constitui a partir da criação imaginária de um campo comum, onde acontece a interação [...]
OLIVEIRA (2002)

Para que a comunicação organizacional se torne um instrumento estratégico é importante que as organizações utilizem de um processo estruturado a fim de gerenciar os relacionamentos pessoais. Para OLIVEIRA; PAULA (2007) a comunicação organizacional deve ser planejada com o intuito de ser monitorada e avaliada constantemente a fim de gerenciar os relacionamentos da organização. As autoras entendem que a organização tem a possibilidade de perceber com uma maior facilidade as interações e possui diálogo com diversos atores que possa interessar a organização dessa forma pode assumir “um papel balizador do ambiente interno e externo, na medida em que permite sinalizar cenários e considerar a perspectiva dos atores sociais das decisões, indagando-se sobre o sentido daí recorrentes para eles”.

Para KUNSCH (2009) para que seja possível incluir nas organizações a comunicação estratégica é necessário que as organizações compreendessem que existe a necessidade de um planejamento estratégico vinculado a um cenário onde a área de comunicação ocupe um lugar de destaque no organograma da empresa, o que ela entende é que infelizmente ainda não é uma realidade comum dentro das instituições.

Para que a comunicação organizacional se torne uma ferramenta eficaz no âmbito institucional a mesma devesse agregar valor e gerar resultados, além de desenvolver um mecanismo voltado a incluir todas as áreas para proporcionar o contato e participação de todos. A comunicação deve passar a ser elemento imprescindível no planejamento organizacional. Na visão de KUNSCH (2009)

Nesse sentido a área de comunicação deixa de ter uma função meramente tática e passa a ser considerada estratégica. Em outras palavras ela precisa agregar valor às organizações no cumprimento de sua missão na consecução dos objetivos globais, na fixação pública dos seus valores e nas ações para atingir seu ideário no contexto de uma visão de mundo sob a égide dos princípios éticos.
KUNSCH (2009)

Para CARISSIMI (2001) a diferença entre Comunicação Organizacional e Comunicação Empresarial é que o termo Comunicação Organizacional é mais completo e abrangente, vincula todas as tipologias de organizações. Já o conceito de Comunicação Empresarial possui certas características específicas.

2.3 – A COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL

Para CAHEN (2005) “Comunicação Empresarial é um atividade sistêmica, de caráter estratégico, ligada aos mais altos escalões da empresa e que tem como objetivos: criar, onde ainda não existir ou for neutra, manter, onde já existir ou, ainda, mudar para favorável, onde for negativa, a imagem da empresa junto a seus públicos prioritários”. É uma estratégica que se for bem empregada pode garantir um funcionamento produtivo para a empresa. CAHEN defende que na Comunicação Empresarial as ações são permanentes e que as atividades sistêmicas quer dizer depender o menos possível da ação individual e o mais possível de sistemas implantados pela organização.

PIMENTA (2004) também conceitua a comunicação empresarial ao dizer que a mesma se da com o “somatório de todas as atividades de comunicação de uma determinada empresa e envolvem métodos e técnicas de relações públicas, jornalismo, assessoria de imprensa, lobby, propaganda, promoções, pesquisa, endomarketing e marketing”.

Para REGO (1991):

A comunicação empresarial é um processo amplo que objetiva provocar atitudes voluntárias por parte dos públicos para os quais a empresa dirige. Engloba, portanto, todos os tipos de informações empresariais e as diferenças que aparecem entre os termos são menos quanto à natureza ou qualidade das mensagens transmitidas e mais enquanto ao objetivo pretendido com elas.

REGO (1991)

Para NASSAR (2005) a Comunicação Empresarial não pode ser simplesmente “um conjunto de métodos e técnicas de Comunicação dentro da empresa”, ela deve ser “considerada ferramenta essencial para o desenvolvimento e crescimento de qualquer organização”.

A Comunicação Empresarial por vezes se confunde com a Organização Institucional, pois juntamente com a Corporativa compreende “um conjunto complexo de atividades, ações, estratégias, produtos e processos desenvolvidos para reforçar a imagem de uma empresa ou entidade” BUENO (2003). Porém apesar de ambas servirem de estratégia para obtenção de resultados organizacionais a Comunicação Empresarial tem como foque de alcance a busca pelo aumento da credibilidade da imagem da empresa perante o mercado visando a lucratividade e o crescimento da instituição.

2.4 - A COMUNICAÇÃO INTEGRADA

O novo perfil do consumidor e a crise econômica forçou o mercado a criar estratégias mais eficientes com relação às ações de comunicação com o público, uma única área com atuação isolada passou a não atender mais as necessidades das organizações. Para o autor CURVELLO (2003) “as imposições de um mercado em mutação constante exigiram uma atuação conjunta e eficaz dos profissionais, para oferecer às organizações instrumentos que realmente pudessem atender à demanda social por informação.”.

É necessário que haja uma comunicação integrada, desenvolvendo-se de forma conjugada atividades de comunicação institucional (jornalismo, editoração, relações públicas, publicidade) e comunicação mercadológica (propaganda, promoção de vendas, exposições, treinamento de vendas, etc.) formando o composto da comunicação.

KUNSCH (2003)

Para KUNSCH (2003) a comunicação integrada consiste nas diversas habilidades que precisam ser trabalhadas de maneira sinérgica e focadas nos públicos a seres atingidos e nos objetivos da organização.

Uma filosofia que direciona a convergência das diversas áreas, permitindo uma atuação sinérgica. Pressupõe uma junção da comunicação institucional, da comunicação mercadológica, da comunicação interna e da comunicação administrativa, que formam o mix, o composto da comunicação organizacional.

KUNSCH (2003)

A comunicação integrada agrega dois vértices: comunicação institucional e comunicação mercadológica e a mesma parte do princípio que todos os setores de uma organização, que possuem contato direto com o consumidor, devem se relacionar de forma a trabalharem de maneira unificada em busca de um objetivo comum.

... uma junção da comunicação institucional, da comunicação mercadológica e da comunicação interna, que formam o composto da comunicação organizacional. Este deve formar um conjunto harmonioso, apesar das diferenças e das especificidade de cada setor e dos respectivos subsetores. A soma de todas as atividades redundará na eficácia da comunicação nas organizações.

KUNSCH (1997)

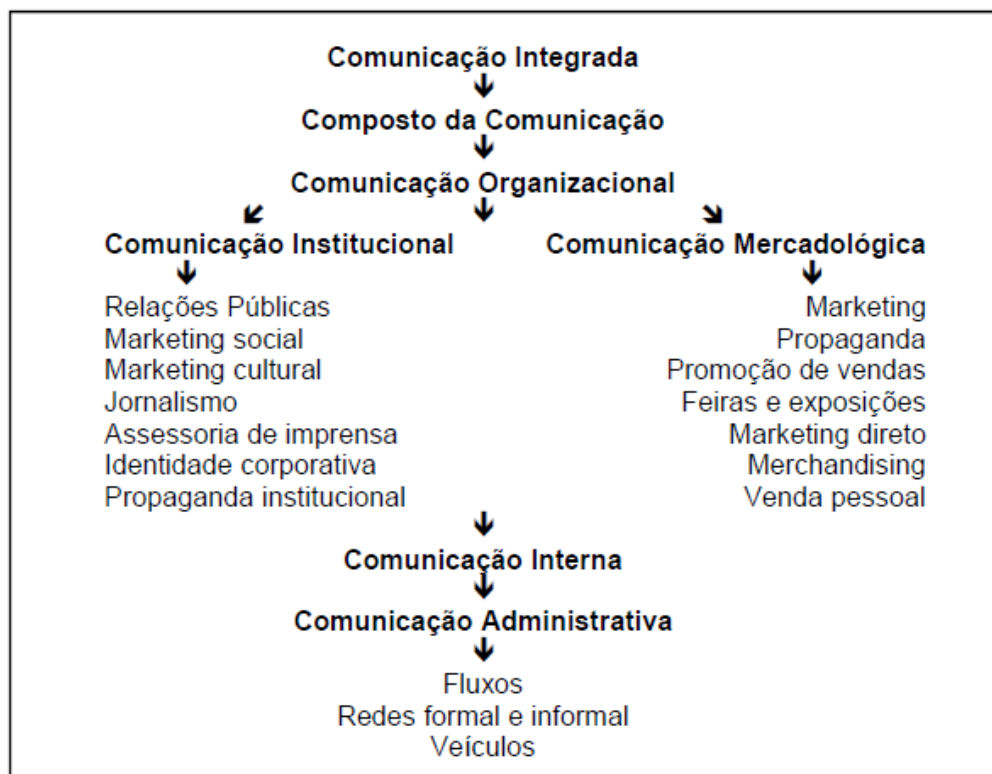
FIGURA 2 - O ESQUEMA DA COMUNICAÇÃO INTEGRADA

Figura 2 - O ESQUEMA DA COMUNICAÇÃO INTEGRADA
 Fonte: KUNSCH (1997)

2.5 – A COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

Responsável por melhorar a imagem da empresa frente a sociedade, a Comunicação Institucional busca a construção de uma identidade corporativa, sobretudo, uma imagem positiva. Nas palavras de KUNSCH (2003), Comunicação Institucional é “aquela que é encarregada pela construção da imagem e identidade corporativa positiva para uma organização”.

Ainda para a autora a comunicação institucional é parte da comunicação organizacional, junto com a comunicação administrativa, interna e mercadológica. KUNSCH entende que as diversas habilidades de comunicação precisam atuar de forma sinérgica, focadas nos públicos a serem atingidos e nos objetivos das organizações. WELS (2005) reforça essa ideia ao abordar que “como se trata de um processo de integração comunicativa entre todas as áreas (...) a comunicação institucional também se encontra diretamente relacionada com a mercadológica, com a administrativa e com a interna”.

REGO (1991) acredita que a Comunicação Institucional tem por finalidade conquistar a simpatia, credibilidade e confiança dos públicos de interesse, com a utilização das estratégias de Relações Públicas, e que, por meio desta, serão enfatizados os aspectos relacionados com a missão, a visão, os valores e a filosofia da organização.

Para KUNSCH, (2003), Comunicação Institucional permite à organização “ter um conceito e um posicionamento favorável perante a opinião pública”, ou seja, a Comunicação Institucional tem como propósito a imagem da empresa. Seu objetivo é pensado em como a empresa será vista pelo seu público externo.

É a responsável direta, por meio da gestão estratégica das relações públicas, pela construção e formatação de uma imagem e identidade corporativas fortes e positivas de uma organização.
KUNSCH (2003)

É através desta comunicação que a organização poderá mostrar quais são as suas filosofias de trabalho, tais como o comportamento organizacional da instituição, sua missão, sua visão, seus valores, suas políticas e práticas de trabalho, assim como os seus objetivos enquanto organização

2.6 – A COMUNICAÇÃO MERCADOLÓGICA

A comunicação mercadológica, inserida no grupo da comunicação empresarial é justamente a responsável por persuadir e influenciar as opiniões do público de interesse de uma determinada organização. GALINDO (1986) conceitua Comunicação Mercadológica:

Comunicação mercadológica é a produção simbólica decorrente do plano estratégico de uma organização em sua interação com o mercado, constitui-se em uma mensagem multidirecional elaborada com conteúdos relevantes e compartilhados entre todos os envolvidos nesse processo, tendo como fator gerador as ambiências socioculturais e tecnológicas dos seus públicos de interesse e dos meios que lhe garantam o relacionamento contínuo, utilizando-se das mais variadas formas e tecnologias para atingir os objetivos comunicacionais previstos no plano.
GALINDO (1986)

Para PINHO, (2001):

[...] A comunicação mercadológica, aquela projetada para ser persuasiva para conseguir o efeito calculado nas atitudes e ou no comportamento do público visado, faz-se pela venda pessoal, promoção de vendas, merchandising, relações públicas, embalagem, marketing direto, propaganda e publicidade. “Exemplo de Citação e de comentário.”

Com enfoque em atrair o público e aumentar a produtividade, KUNSH (2003) corrobora com essa a ideia de que “a comunicação mercadológica se encarrega, portanto, de todas as manifestações simbólicas de um mix integrado de instrumentos de comunicação para conquistar o consumidor e os públicos alvos estabelecidos pela área de marketing”. Ela é utilizada como meio de divulgar os produtos e serviços de uma instituição com base em ações criadas para fortalecer a imagem das instituições perante seus públicos.

Na concepção dos autores COSTA E TALARICO (1996) as estratégias mais relevantes da comunicação mercadológica são: a venda pessoal, a propaganda, promoção em vendas e a publicidade.

A venda pessoal é aquela que dá uma interação direta do vendedor com o cliente, seja pessoalmente ou através de outros canais como telefone e e-mail, ou seja, uma interação de indivíduo com indivíduo. PINHO (2001) enfatiza que “a maioria dos bens industriais tem como principal canal de persuasão a venda pessoal”

a venda pessoal é a forma de comunicação mais eficaz do mix de comunicação, pois além de permitir uma comunicação personalizada e interativa, ela pode ser moldurada, instantaneamente conforme a reação do receptor. Essa capacidade não é encontrada em nenhuma outra forma de comunicação
OGDEN e CRESCITELLI (2007)

Já em relação a Propaganda, TAVARES (1998) diz que ela “Ajuda no posicionamento e/ou reposicionamento do produto, serviços e marcas” já para OGDEN E CRESCITELLI (2007). essa estratégia busca fidelizar o seu cliente através da persuasão.

Para LUPETTI a propaganda tem como objetivo:

[...] informar benefícios, características e atributos. É utilizada invariavelmente nos lançamentos de produtos e na divulgação de eventos, tornando a marca conhecida e sugerindo a ação de compra por parte do consumidor. É também usada para sustentar as vendas de um produto, mantendo sua imagem em evidência. É estática, impessoal e não interage com o consumidor. Recomenda-se que a propaganda seja contínua para fixação da marca.
LUPETTI, (2007).

As técnicas utilizadas pela propaganda na visão do autor são as “peças publicitárias, tradicionais, anúncios, comerciais, spots, outdoors, painéis, cartazes, catálogos, encartes, informes publicitários, informacionais, as embalagens e os rótulos” LUPETTI (2007).

Porém na promoção de vendas o enfoque é estimular o consumo de produtos e serviços por um determinado tempo, visa estimular o consumidor a comprar e/ou consumir o produto

da instituição. Para LUPETTI (2007) “a promoção de vendas sempre oferece algo ao consumidor – um desconto, um brinde, a compra de dois produtos pelo preço de um”.

Segundo KOTLER, Promoção em vendas é:

“uma variedade de incentivos de curto prazo para encorajar a experimentação ou a compra de um produto ou serviço”. Ainda de acordo com este mesmo autor, as marcas utilizam estratégias de promoção de vendas para obter um retorno mais forte e rápido do consumidor. Ele afirma que “a promoção de vendas pode ser praticada tanto para conseguir resultados de curto prazo, como para chamar mais atenção ao lançamento de produtos ou aumentar as vendas em declínio” (KOTLER, 2000).

E por fim, apesar da publicidade, por vezes, ser confundida com a propaganda, LUPETTI (2003) afirma que “Se compararmos os dois termos, verificaremos que propaganda significa implantar uma ideia, uma crença na mente alheia, enquanto publicidade compreende divulgar, confirmar certas opiniões, transformar, tornar pública uma ideia.”.

Para SANT’ANNA (1998) a publicidade, através da comunicação em massa, torna conhecido algo, a fim de criar no consumidor um interesse. GOMES (2003) completa o pensamento afirmando que a publicidade é o “processo de comunicação persuasiva, de caráter impessoal e controlado que, através dos meios massivos e de forma que o receptor identifique o emissor, dá a conhecer um produto ou serviço com o objetivo de informar e influir em sua compra ou aceitação”.

As mudanças socioculturais, tecnológicas e econômicas têm alterado a forma com o que as pessoas contemplam as práticas de consumo, nesse contexto as instituições são forçadas a utilizarem de mecanismos voltados a favorecer a comunicação com seu público externo de forma plena e assertiva. Nas palavras de LUPETTI (2009) “Conhecer o perfil da população, suas características e seu comportamento pode resultar em oportunidades e tendências a serem aproveitadas nas estratégias da comunicação”.

Para KUNSCH (2003) “é a área de marketing que deve estabelecer os parâmetros e fornecer os subsídios necessários para toda a criação e organização da comunicação mercadológica”

2.7 – A COMUNICAÇÃO ADMINISTRATIVA

A Comunicação Administrativa é aquela com foco voltado ao contexto cotidiano administrativo, tem a função de transmissão de todas as informações destinadas a gestão da

instituição. Comunicação administrativa tem todos os elementos de comunicação atrelados aos setores que possuem relações com chefias e colaboradores. Nas palavras de TORQUATO (2002):

“A comunicação administrativa abrange todos os conteúdos relativos ao cotidiano da administração atendendo às áreas centrais de planejamento e às estruturas técnico-normativas, com a finalidade de orientar, atualizar, ordenar e reordenar o fluxo das atividades funcionais. Trata-se do suporte informacional-normativo da organização.” TORQUATO (2002).

Essa comunicação tem foco prioritariamente informativo, tem como características a execução de tarefas, repasse de diretrizes, informações, tarefas e demais acontecimentos administrativos.

Nas palavras de KUNSCH (2003) “a comunicação administrativa relaciona-se com os fluxos, os níveis e as redes formal e informal de comunicação, que permitem o funcionamento do sistema organizacional. Como tal, não se confunde com a comunicação interna nem é substituída por ela”.

Ainda para KUNSCH (2003) os “contatos pessoais, reuniões, telefone, memorandos, cartas, circulares, quadros de avisos, relatórios, caixas de sugestões, publicações, vídeos, filmes institucionais e comerciais entre outros” são ferramentas que podem ser empregadas para exercitar a comunicação administrativa.

“A Comunicação interna se desenvolve paralelamente à comunicação administrativa” SILVA (2010), e apesar de serem facilmente confundidas, possuem propósitos diferentes. A comunicação administrativa é encontrada em documentos internos, normas e manuais, memorandos, portarias, instruções, ou seja, possui função impositiva e disciplinar e é geralmente executada pelo setor administrativo da instituição.

Ainda sobre a distinção CLEMEN (2005) afirma

[...] é aquela que se exerce entre uma instituição e o seu público interno e é diferente da comunicação administrativa, conjunto dos meios e procedimentos utilizados em uma organização para transmissão de informações, ordens, solicitações, etc. CLEMEN (2005).

2.8 – A COMUNICAÇÃO INTERNA

Termos como Endocomunicação, Endomarketing ou Marketing Interno são utilizados como sinônimos de Comunicação Interna. Na definição de BEKIN (2004) Endomarketing

“consiste em ações de marketing dirigidas para o público interno da empresa ou organização. Sua finalidade é promover entre os funcionários e os departamentos os valores destinados a servir o cliente [...]” “é um processo cujo foco é alinhar, sintonizar e sincronizar, para implementar e operacionalizar a estrutura organizacional de marketing da empresa ou organização, que visa e depende da ação para o mercado e a sociedade”.

No pensamento de KUNSCH (2003) a comunicação interna:

“(...) seria um setor planejado, com objetivos bem definidos, para viabilizar toda a interação possível entre organização e seus empregados, usando ferramentas da comunicação institucional e até da comunicação mercadológica (para o caso do endomarketing ou marketing interno). Portanto, a comunicação interna corre paralelamente com a circulação normal da comunicação que perpassa todos os setores de organização, permitindo seu pleno funcionamento (...) Evidentemente, na medida em que ela se desenvolve no conjunto de uma comunicação integrada, com políticas globais estabelecidas, estratégias delineadas e programas de ação voltados prioritariamente para todo o pessoal interno, tenderá a ser mto mais eficiente e eficaz. Será pensada, planejada e avaliada de forma constante, não ocorrendo simplesmente de forma fortuita”. KUNSCH (2003)

Para SILVA (2003) “os executivos que querem obter sucesso organizacional devem dirigir sua atenção para as necessidades com o público interno em primeiro lugar”.

Identificar os funcionários como cliente interno da instituição e considera-los enquanto seres humanos é um requisito indispensável para o alcance do sucesso de qualquer empresa. Nas palavras de KUNSCH (2003): “o endomarketing limita-se a ver os funcionários como ‘clientes internos’ [...] é preciso considerar que antes de um empregado, o indivíduo é um ser humano e um cidadão”, nessa visão, na busca de satisfazer seu cliente interno a Instituição, por extensão, passa a satisfazer seu cliente externo. Fazer com que os funcionários “comprem” a ideia da empresa, gostem do projeto e integrem a equipe é um caminho importante a ser seguido.

Ao decorrer dos anos a forma com que o trabalho era visto e como as organizações tratavam seus funcionários foi evoluindo em todos os aspectos. As empresas deixaram de enxergar seus funcionários como máquinas e começaram a entender que as pessoas produzem mais ao se sentirem bem no seu ambiente corporativo. Porém essa ideia ainda não é predominante dentro das instituições, nas palavras da autora KUNSCH (2009).

Creemos que, mesmo em pleno terceiro milênio, as organizações não mudaram muito seu comportamento. Muitas vezes, elas têm uma retórica moderna, mas suas atitudes e ações comunicativas são ainda impregnadas por uma cultura tradicional e autoritária do século XIX.
KUNSCH (2009).

É importante que ocorra a retomada das construções de vínculo e confiança com o público interno das organizações, visando à evolução das formas de comunicações existentes em busca do sucesso pretendido, BEKIN (1995) diz que “para melhores resultados, você precisa mobilizar seu público interno, dar-lhe uma razão pela qual trabalhe.”.

Existe a necessidade que os conceitos funcionalistas sejam deixados de lado onde a empresa repassa as informações que considera importante, de uma forma que considera apropriada ou apenas quando identifica conveniente e utilize o capital humano de forma favorável. Segundo KUNSCH (2003), “o público interno é um público multiplicador. Na sua família e no seu convívio profissional e social, o empregado será um porta-voz da organização, de forma positiva ou negativa”.

Ao considerar a necessidade de adequação ou criação do Endomarketing é importante, a partir de um diagnóstico prévio, que ocorra a implementação de um programa eficaz com diagnóstico das necessidades da instituição; BRUM (2003) orienta a necessidade inicial de ouvir as pessoas, fazer um prévio diagnóstico verbal e em seguida, elaborar um relatório da empresa contemplando os quesitos de comunicação e marketing interno. A partir daí é feito um planejamento do Programa de Endomarketing a ser implantado naquela organização.

A integração do público interno é fundamental, pois quando as pessoas dispõem das mesmas informações e compreende que são parte integrante da vida organizacional, que possuem valores comuns e que compartilham dos mesmos interesses, os resultados fluem. É de extrema importância que todos os funcionários saibam quais são os objetivos da organização sua missão e valores. Dessa forma, todos se sentem parte do empreendedorismo, dedicando-se mais e contribuindo com sugestões críticas.
MATOS(2009).

Segundo TAVARES (2007), saber utilizar as várias técnicas e os canais de comunicação dentro da organização é fator fundamental para seu desenvolvimento. Para o autor Publicações internas, Memorandos, Rádio Interna, Circular, Relatórios, Correio eletrônico, Newsletters, Murais, Intranet Entrevistas, Palestras, Reuniões, e Telefones, são meios e técnicas de comunicação que podem ser adotados pelas instituições.

No passado, a comunicação interna, era um meio com pouca ou nenhuma participação dos empregados, os indivíduos eram considerados como recursos para a produção e a participação na comunicação se restringia basicamente a preenchimentos de formulários e caixas de sugestões. ORLICKAS (2001) acrescenta ainda que antigamente a área de Recursos Humanos que contemplava a comunicação tinha como responsabilidades admitir

funcionários, registrá-los legalmente, controlar as normas seguidas por eles, puni-los, apontar seus cartões de ponto e dispensá-los, com função fiscalizadora e reparadora.

Embora ainda que algumas organizações adotem esse padrão, em virtude da alta competitividade as instituições tem buscado a constante melhora na gestão de capital humano. Segundo BRUM (2008) quando os funcionários se sentem valorizados, se tornam pessoas mais felizes, capazes de surpreender, encantar e entusiasmar os clientes externos.

BRUM (1998) cita:

Pode parecer exagero dizer que o principal resultado que as empresas obtêm de um bom programa de endomarketing é fazer com que as pessoas sejam felizes no seu ambiente de trabalho. Não se trata de espírito caridoso com os funcionários. Investir em um bom clima organizacional aumenta a produtividade, agiliza as decisões e baixa a rotatividade de pessoal.

BRUM (1998)

Para BEKIN (1995) existe uma sequencia de etapas que permite entender todo o processo de motivação: (figura 3)

FIGURA 3: SEQUENCIA DO PROCESSO DE MOTIVAÇÃO

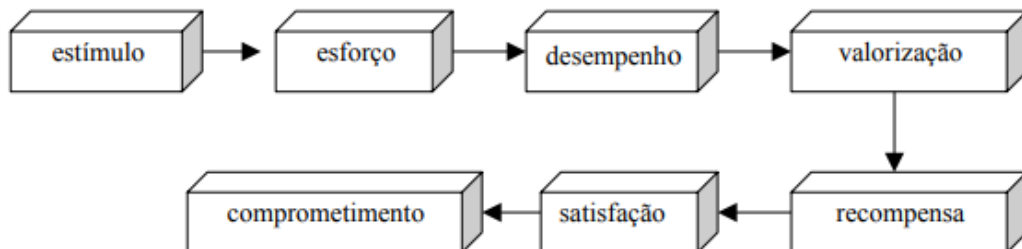


FIGURA 3: SEQUENCIA DO PROCESSO DE MOTIVAÇÃO

FONTE: Adaptado de BEKIN, 1995.

A imagem que o funcionário tem da empresa reflete diretamente na imagem que a empresa terá externamente. A insatisfação de um funcionário, seja por qualquer motivo, pode impactar diretamente na imagem que o cliente final terá em relação a empresa, em contrapartida, um funcionário motivado desenvolve suas atividades de maneira muito mais efetivas, MARCODES (2003) em sintonia com essa perspectiva diz:

O endomarketing existe dentro de grandes companhias para atrair e reter seu primeiro cliente: o cliente interno, tentando com essa estratégia obter significativos resultados para as empresas, e por consequência atraindo e reterdo clientes externos

também. Afinal, funcionários insatisfeitos com as condições de trabalho e com os próprios produtos lançados, irão fazer uma contrapropaganda cada vez que multiplicam fora da empresa a sensação de descontentamento que os dominam. E, caso estejam satisfeitos com a empresa, poderão "vendê-la" para o cliente externo. MARCONDES (2003).

Uma comunicação eficiente é o diferencial no processo do fazer e do fazer melhor, porém sua eficácia irá depender de diversos fatores importantes, a disponibilização de informações por parte dos gestores se destaca, para BRUM (2012) o “Líder é o primeiro canal de comunicação interna de uma empresa, os demais canais devem ser considerados complementares ao papel do líder.” De nada adianta um sistema de compartilhamento de informação eficaz se as pessoas não estiverem preparadas para absorver e repassar esse conteúdo, dessa maneira, é importante que principalmente em relação às lideranças, ocorra à criação de estímulos que proporcione a capacitação dos profissionais a fim de criar uma estratégia eficaz de comunicação.

É relevante que todos os colaboradores estejam em sintonia quanto às informações fornecidas pela empresa e o líder tem um papel importante quanto a isso, BEKIN (1995), o melhor líder é aquele que “... Trabalha com o grupo e para o grupo, tem perfil democrático, divide responsabilidades, delega poderes, dialoga, ouve. Este é o tipo de líder ou de liderança coerente com os valores de cooperação enfatizados pelo Endomarketing”.

2.9 - A COMUNICAÇÃO ASSERTIVA

A comunicação oferecida pelas instituições e seus colaboradores precisa ser eficaz e eficiente e apesar dos dois termos serem facilmente confundidos CHIAVENETO (1999) destaca suas sucintas diferenças.

FIGURA 4 – COMUNICAÇÃO EFICIENTE E EFICAZ

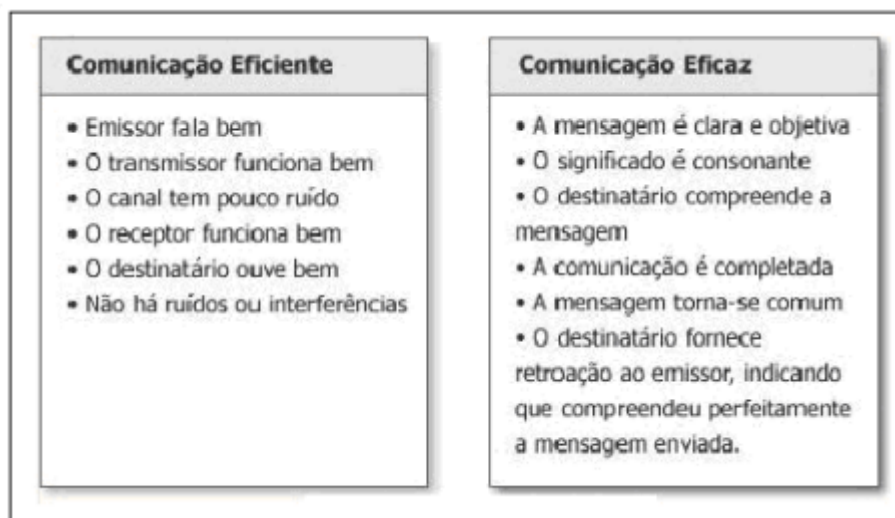


Figura 5 – Comunicação eficiente e eficaz

Fonte: Chiaveneto (1999)

Comunicação eficiente possui uma ligação com o comprometimento organizacional, e o comprometimento esta diretamente ligado na produtividade, para NEIVA (2014) “o comunicar é um elo entre o funcionário e a instituição”.

Entre a transmissão e a recepção da mensagem o que tem ocorrido são interferências que distorcem a mensagem que foi passada e impedem a transmissão e recepção da informação, MAXIMIANO (2004). A fim de garantir a satisfação dos clientes como também conquistar novos consumidores, as empresas, para se manterem ativas no mercado, precisam adotar ferramentas de comunicação assertivas e eficientes e para o autor existe três fontes de dificuldades encontradas nesse processo de comunicação.

FIGURA 5 – OBSTÁCULOS A EFICÁCIA DA COMUNICAÇÃO



Figura 4 - Obstáculos a eficácia da comunicação

Fonte: Maximiano (2007)

Para o autor, dentre os obstáculos se destaca o excesso de mensagens que disputam a atenção dos destinatários; desatenção por parte do receptor; dificuldades de expressão ou linguagem incorreta por parte do emissor.

Nesse mesmo sentido RUSH (2005) também lista algumas barreiras que podem interferir no processo de comunicação, tais como, interpretar de modo distorcido o que os outros dizem, ouvindo apenas aquilo que nos interessa; permitir que as próprias emoções distorçam a informação; descrédito com relação à motivação do outro; os diversos sentidos de uma mesma palavra.

Para que o processo de comunicação seja efetivo é preciso que algumas habilidades sejam observadas e aperfeiçoadas a fim de evitar falhas. A principal estratégia a ser utilizada é conhecer o receptor a quem aquela mensagem se destina. Citando novamente LUPETTI (2009) "Conhecer o perfil da população, suas características e seu comportamento pode resultar em oportunidades e tendências a serem aproveitadas nas estratégias da comunicação".

Outra questão importante sobre as estratégias de comunicação é a capacidade de saber ouvir. Nas palavras de MEDEIROS E HERNANDES (1999), "não basta desenvolver apenas a capacidade de comunicação, é necessário também aprender a ouvir. A compreensão da mensagem reclama aptidões que englobam processamento de informações e conhecimento da estrutura da língua e do mundo que o cerca."

FORTE; RAMIREZ (2002) corroboram com o mesmo pensamento ao dizerem que “Vender é influenciar a decisão do cliente, é persuadir, é convencer, mas antes de tudo, é fazer com que o cliente tenha absoluta certeza de ter tomado a decisão certa, por livre e espontânea vontade”, para isso é importante ouvir o cliente e entender realmente o que ele necessita, seja esse o cliente interno ou o cliente externo.

Na visão de BEKIN (2004):

O melhor sistema de informações possível não garante por si só a comunicação. Ela requer que, quando alguém esteja falando, o outro seja capaz de ouvir ou, quando o funcionário esteja falando com seu gerente, este se revele disposto a ouvi-lo, a identificar o ponto de vista que está sendo expresso, a levá-lo em consideração e a decidir o que fazer. Ser capaz de ouvir com atenção é o reconhecimento concreto, a hora da verdade, por assim dizer, da valorização do indivíduo. Podemos afirmar que ouvir com atenção já é dizer sim. Se o ponto de vista é válido, o gerente concorda; caso contrário, argumenta e toma sua decisão. Ou ainda, se o ponto de vista expresso é muito importante, ele o leva até algum escalão superior. Essa é a dinâmica de uma empresa que incorporou o Endomarketing, que trata o funcionário como cliente e sabe que todo cliente é importante.
BEKIN (2004).

Ainda a cerca dessa questão, FONSECA (2016) diz que “compreender o outro exige uma percepção de sentimentos que envolvem a preocupação em transmitir a ideia adequada de certos assuntos. É muito mais do que falar, comunicar-se é saber ouvir”.

Tornar a comunicação uma troca de entendimentos é transmitir com êxito a informação, conforme GIL (2001) “a comunicação vai além do simples ato de informar. Requer sintonia com o interlocutor e também o esclarecimento por parte deste acerca dos efeitos produzidos pela mensagem”.

Outra barreira na eficácia da comunicação é a comunicação pessoal, para MAXIMIANO (2009) “A comunicação nas organizações depende da qualidade da comunicação pessoal. Se as pessoas de uma organização comunicam-se eficazmente, os processos organizacionais tendem a ser eficazes também”.

Para o autor acima:

Eficácia é resultado da maximização de todas as formas de rendimento para a organização. A eficácia ocorre quando se consegue o melhor resultado de acordo com os objetivos iniciais. Entretanto, o ótimo resultado deve ser conseguido com eficiência. Eficiência é medida pela razão entre o produto e o investimento. Quanto maior for essa razão, maior a eficiência. Para tanto, deve-se realizar a tarefa em questão com o mínimo de esforço, sem desperdício, da forma mais correta e inteligente que for possível.
MAXIMIANO (2009).

Comunicação eficaz é aquela que alcança os objetivos de maneira a transmitir a informação com clareza sem margem de interpretação adversa.

3 - METODOLOGIA

O objetivo desse capítulo é indicar o meio que foi utilizado no decorrer do trabalho para identificar as diretrizes da eficácia na comunicação dos profissionais de instituições financeiras. Foi efetuada uma amostra com 70 funcionários de duas instituições financeiras diferentes através de uma pesquisa empírica quantitativa, o período de apuração dos dados se deu durante uma semana no mês de janeiro de 2020 e o objetivo dessa pesquisa foi de compreender como a comunicação é vista pelos funcionários a partir de suas experiências informais cotidianas.

Segundo PARASURAMAN (1989), um questionário é tão somente um conjunto de questões, feito para gerar os dados necessários para se atingir os objetivos do projeto. Dessa forma, além da pesquisa bibliográfica foi optado por realizar uma pesquisa diretamente com profissionais da área a fim de compreender melhor suas interpretações e necessidades a respeito da eficácia na comunicação.

Não existia um modelo exato pré-existente do qual poderíamos nos apropriar, assim, foi necessária a elaboração de um modelo que atendesse o máximo possível de informações que pretendíamos levantar.

Visando atender nossas necessidades foi escolhido o método de obtenção de dados através de um questionário estruturado e com perguntas fechadas sobre a eficácia na comunicação dentro das instituições. O questionário foi realizado de maneira individual e a distância através de um sistema online.

Foi um total de 29 perguntas com alternativas que demonstram o nível de satisfação de cada respondente.

Cada pergunta do questionário foi definida com intuito de mensurar o nível de satisfação dos profissionais comerciais a cerca da eficácia da comunicação em seu mercado de trabalho como também gerar dados para a elaboração do tema proposto. Decidimos que além das pesquisas exploratórias e bibliográficas, era preciso uma pesquisa direta com o público-alvo do nosso tema. Assim, seria possível compreender melhor o cenário real da comunicação dentro das instituições.

Além de tentar justificar cada teoria e referências dentro dos capítulos, as questões tiveram o intuito de comprovar o papel da comunicação nas instituições, destacando a sua importância de uma boa comunicação interna e externa as instituições, conhecer as falhas no processo de comunicação da empresa e fazer uma análise das informações coletadas.

Questionário realizado em pesquisa

1. Contagem de sexo;
2. Faixa Etária;
3. Grau de instrução;
4. Tempo de trabalho;
5. Na sua opinião, qual importância da comunicação para a sua área de atuação?
6. Você acredita que uma boa comunicação interna influi sobre os resultados da empresa?
7. Você acredita que diálogo interno em uma instituição é fundamental para aumentar o engajamento em vendas?
8. Como você classifica os meios de comunicação que a empresa possui?
9. Quais os meios de comunicação utilizados na empresa em que trabalha? Escolha somente 3 opções;
10. Quais canais de comunicação, em sua opinião, poderiam ser mais bem utilizados? Escolha somente 3 opções;
11. A transmissão das informações é feita de forma clara pela sua instituição?
12. Você acredita receber informações adequadas do seu superior imediato sobre projetos e iniciativas da empresa?
13. Em sua opinião, quais os principais problemas para que a comunicação interna possa ser mais eficaz?
14. Você nota alguma preocupação da empresa em melhorar a comunicação interna?
15. Você sempre compreende as mensagens que são divulgadas pela empresa?
16. As falhas na comunicação normalmente geram informações erradas ou fazem com que as informações não cheguem a tempo útil. Em sua opinião existem falhas de comunicação na sua organização?
17. Sua instituição possui setor/equipe própria de comunicação ou pratica a terceirização desse serviço?
18. Em sua opinião a comunicação externa é parte integrante e indispensável do processo de comunicação de uma empresa?
19. Você acredita que imagem que o próprio funcionário possui a respeito da empresa influi no seu bom resultado em vendas?
20. Você acredita que uma boa comunicação externa influi sobre os resultados da empresa?
21. Em sua instituição existem meios de aperfeiçoamento de comunicação voltados à capacitação dos funcionários?

22. Você concorda que a identificação e definição dos públicos que se pretende atingir torna a comunicação externa mais eficaz?
23. Você acredita que uma comunicação mais clara e eficaz é importante para contribuir com o alcance das vendas?
24. Para você, a comunicação externa é uma importante ferramenta para que público tenha uma ideia positiva ou negativa sobre a empresa?
25. E sua opinião a comunicação pode ser considerada um instrumento de gestão indispensável para a obtenção da notoriedade da empresa?
26. Você acredita que uma das estratégias de comunicação eficiente é a tratar seu público externo de forma a diferenciar as mensagens a cada um deles levando em conta as particularidades de cada um?
27. Comunicação institucional é a Comunicação responsável por criar uma imagem favorável da empresa perante seu público alvo, de modo a favorecer a sua reputação e consequentemente gerar valor para a empresa/marca. Você acredita que a Comunicação Institucional serve como ferramenta para aumento das vendas?
28. A publicidade é a forma mais conhecida e provavelmente a mais utilizada do mix da comunicação de marketing. Quais mecanismos de publicidade você considera mais importante para uma instituição?
29. Eu me sinto motivado com uma comunicação transparente;

4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Com a aplicação do questionário com profissionais da área comercial de instituições financeiras foi possível obter informações sobre o tema de forma aprofundada. O questionário foi apresentado de forma semiestruturado com perguntas previamente elaboradas para uma melhor condução da pesquisa.

As primeiras perguntas refere-se ao gênero, idade, grau de escolaridade e ao tempo de serviço, onde obtivemos os seguintes resultados:

FIGURA 6: CONTAGEM DE SEXO

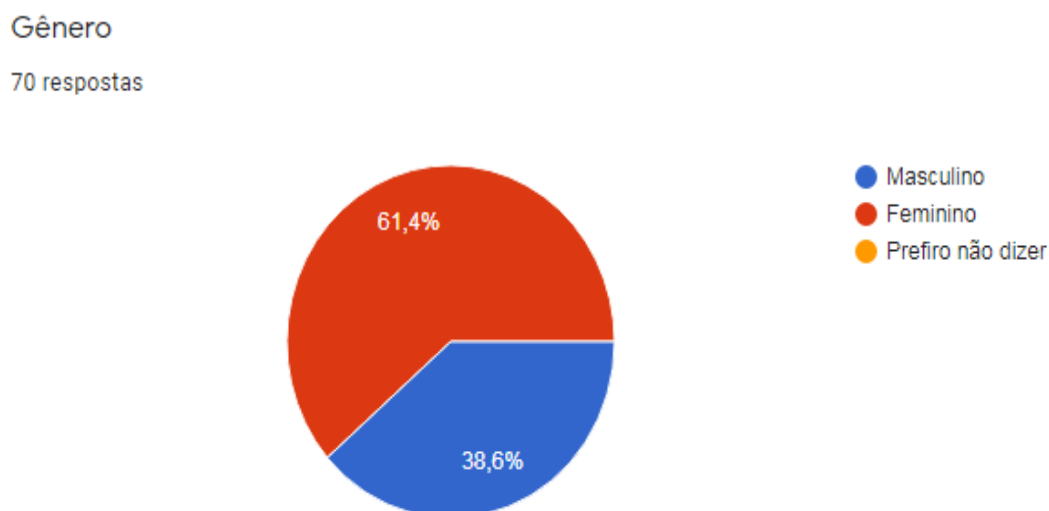


Figura 6: Contagem de sexo
Fonte: O autor (2020)

FIGURA 7 – FAIXA ETARIA

Idade

70 respostas

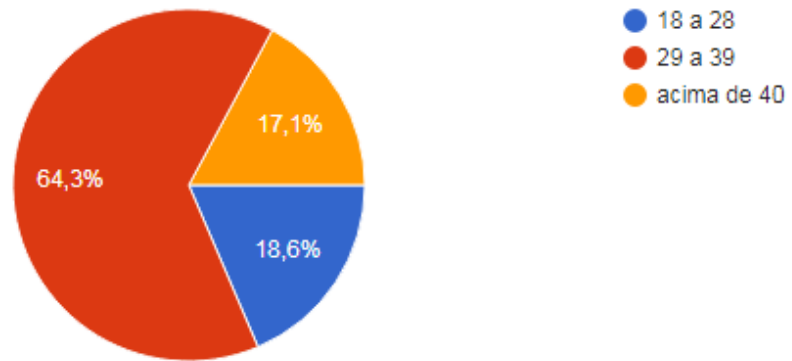


Figura 7: Faixa etária
Fonte: O autor (2020)

FIGURA 8 – NÍVEL DE INSTRUÇÃO

Escolaridade

70 respostas

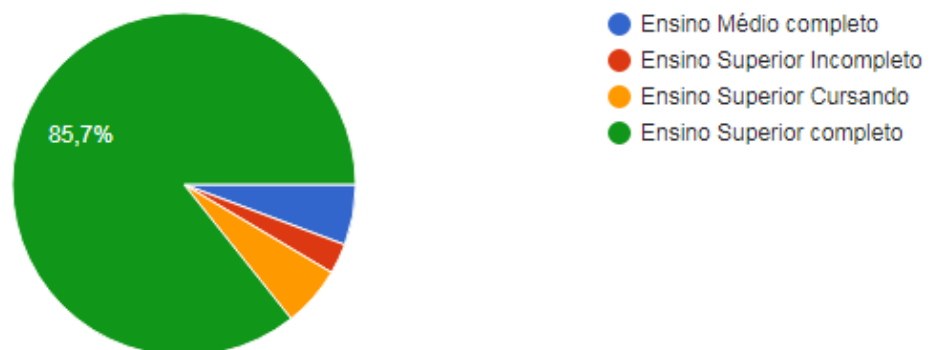


Figura 8 : Nível de instrução
Fonte: O autor (2020)

FIGURA 9 – TEMPO DE SERVIÇO

Tempo de serviço na empresa

70 respostas

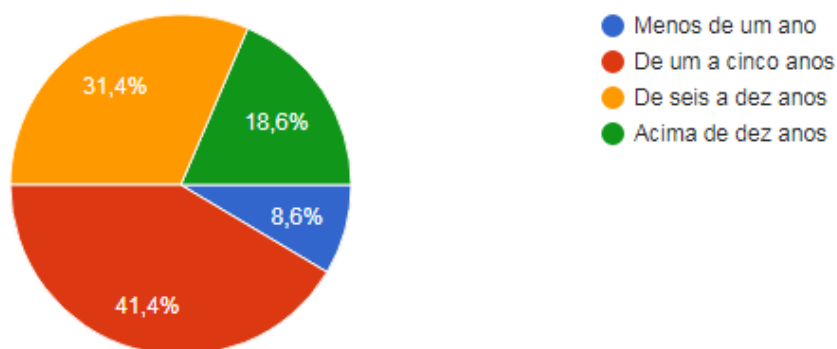


Figura 9 – Tempo de serviço
Fonte: O autor (2020)

Os resultados obtidos com uma referência de porcentagem de 0 a 100%, com 70 respostas, divididas entre variações de extremamente importante, muito importante, razoavelmente importante, muito pouco importante, nem um pouco importante, discordo totalmente, discordo, indiferente, concordo, concordo totalmente, dentre outros.

FIGURA 10 – QUESTÃO 5

Na sua opinião, qual importância da comunicação para a sua área de atuação?

70 respostas

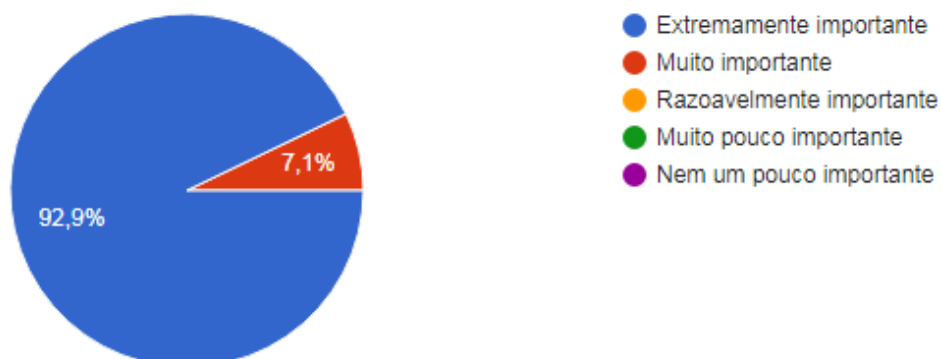


Figura 10: Questão 5 – Em sua opinião, qual a importância da comunicação para a sua área de atuação?
Fonte: O autor (2020)

Das 70 pessoas entrevistadas, 65 (92,9%) concordam ser extremamente importante a comunicação para sua área de atuação, já as outras cinco pessoas (7,1%) consideram a comunicação como muito importante.

Com base nessa amostragem é unânime por parte dos entrevistados o reconhecimento que a comunicação é de grande importância para sua área de atuação. Para MAGNO (Apud ROCHA), (2001):

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

MAGNO (Apud ROCHA), (2001).

FIGURA 11 – QUESTÃO 6

Você acredita que uma boa comunicação interna influi sobre os resultados da empresa?

70 respostas

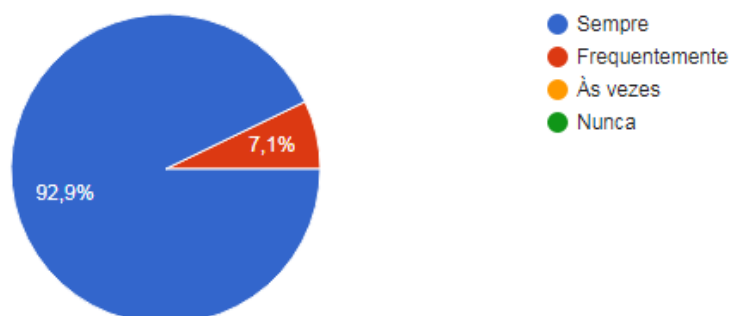


Figura 11 – Questão 6 - Você acredita que uma boa comunicação interna influi sobre os resultados da empresa?
Fonte: O autor (2020)

Entre os 70 entrevistados 65 (92,9%) acredita que a boa comunicação interna sempre influi sobre os resultados obtidos pela empresa e certa de 5 (7,1%) responderam que frequentemente a boa comunicação influencia sobre os resultados obtidos. Esse resultado corrobora em a perspectiva de SILVA (2003) quando o mesmo diz que “os executivos que querem obter sucesso organizacional devem dirigir sua atenção para as necessidades com o público interno em primeiro lugar”.

FIGURA 12 – QUESTÃO 7

Você acredita que diálogo interno em uma instituição é fundamental para aumentar o engajamento em vendas?

70 respostas

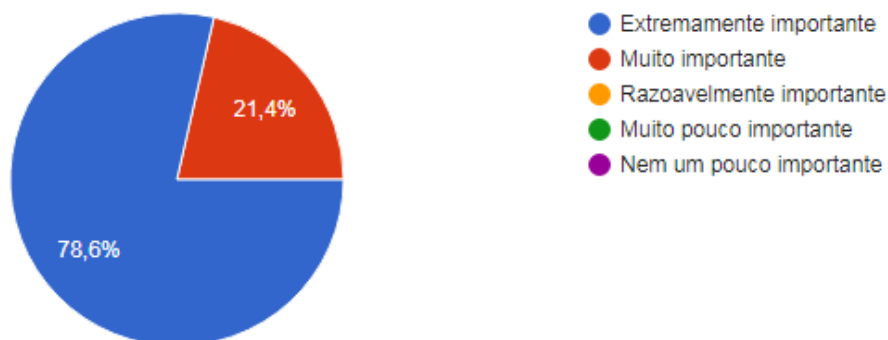


Figura 12 – QUESTÃO 7- Você acredita que diálogo interno em uma instituição é fundamental para aumentar o engajamento em vendas?

Fonte: O autor (2020)

A maioria dos entrevistados concordam que o diálogo interno contribui para o aumento do engajamento em vendas, cerca de 55 dos entrevistados (78,6%) consideram essa prática extremamente importante enquanto 15 consideram muito importante, dessa forma é possível referenciar CLEMEN (2005):

Se considerarmos a posição estratégica que a comunicação ocupa na gestão empresarial e, especialmente, o papel da comunicação interna em transmitir aos funcionários os objetivos, a missão e os valores da empresa, gerando motivação, produtividade e resultados, você já pode perceber que as empresas estão perdendo a oportunidade de fazer de seus profissionais verdadeiros aliados do negócio e coresponsáveis pelo sucesso e desempenho da organização.

Quando a empresa trabalha de forma a garantir que seus objetivos, missão e valores sejam claros aos seus funcionários não se tem apenas melhores resultados, mas também maior qualidade no ambiente corporativo.

FIGURA 13 – QUESTÃO 8

Como você classifica os meios de comunicação que a empresa possui?

70 respostas

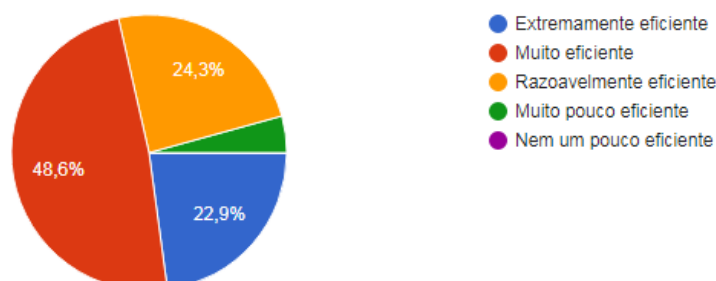


Figura 13 – Questão 8 - Como você classifica os meios de comunicação que a empresa possui?

Fonte: O autor (2020)

Conforme o resultado da questão, identificamos que 34 (48,6%) das pessoas entrevistadas consideram os meios de comunicação de sua empresa como “Muito eficiente”, cerca de 17 (24,3%) considera “Razoavelmente eficiente”, 16 (22,95) considera “Extremamente eficiente” e apenas 3 (4,3%) considera “Muito pouco eficiente”. Apesar de o cenário ser positivo, onde a maioria considera a comunicação eficiente dentro de suas instituições, a comunicação ainda esta sendo ausente na percepção de uma parcela dos colaboradores entrevistados. Segundo TAVARES (2007), saber utilizar as várias técnicas e os canais de comunicação dentro da organização é fator fundamental para seu desenvolvimento.

FIGURA 14 – QUESTÃO 9

Quais os meios de comunicação utilizados na empresa em que trabalha? Escolha somente 3 opções

70 respostas

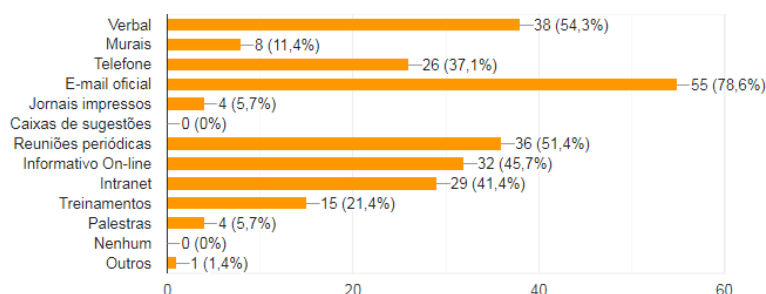


Figura 14 – Questão 9 - Quais os meios de comunicação utilizados na empresa em que trabalha? Escolha somente 3 opções.

Fonte: O autor (2020)

Em relação aos canais de comunicação, a figura 14 apresenta quais são os meios de comunicação utilizados pelas instituições financeiras. Cerca de 55 (78,6%) dos colaboradores responderam que o e-mail oficial é o meio de comunicação mais utilizado, seguido pela comunicação verbal com 38 respostas, cerca de 54,3%, e reunião periódicas com 36 (51,4%). Contudo os informativos online também foram indicados, cerca de 32 (45,7%), o telefone com 26 (37,1%), a intranet com 29 (41,4%), já o treinamento ficou com 15 (21,4%), palestras e jornais expressos ficaram com 4 (5,7%).

Nas palavras de Bahia (1995):

“A comunicação empresarial não pode ficar indiferente às mudanças tecnológicas e sim aderir a toda tecnologia que estiver ao seu alcance no intuito de facilitar o cumprimento das metas da empresa”.

Entender que o colaborador é o principal cliente e fazer com que a equipe interaja de forma significativa é uma ferramenta de comunicação importante. Comunicação interna tem o papel de transmitir aos colaboradores mudanças e estratégias da empresa.

FIGURA 15 – QUESTÃO 10

Quais canais de comunicação, na sua opinião, poderiam ser mais bem utilizados ? Escolha somente 3 opções

70 respostas

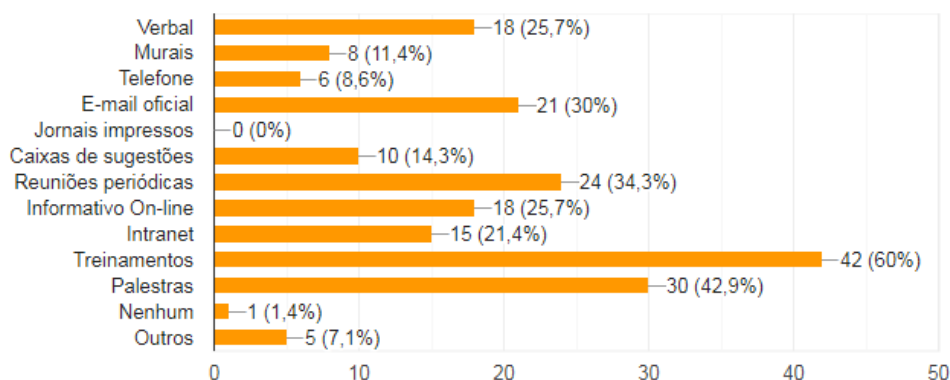


Figura 15: Questão 10 - Quais canais de comunicação, na sua opinião, poderiam ser mais bem utilizados ? Escolha somente 3 opções.

Fonte: O autor (2020)

Dos pesquisados, 42 (60%) consideraram que Treinamentos poderiam ser bem mais utilizados dentro da comunicação, 30 (42,9%) considera as palestras, 24 (34,3%) as reuniões periódicas, 21 (30%) o e-mail oficial, 18 (25,7%) os informativos on-line e a comunicação verbal, 15 (21,4%) a intranet, 10 (14,3%) as caixas de sugestões, 8 (11,4%) os murais, 6 (8,6%) os telefones, 5 (7,1%) entende que outros meios deveriam ser considerados.

Conforme os dados obtidos são notórios que vários meios de comunicação são considerados importantes, e cada importância pode ser vista de forma diferente entre os colaboradores, para RUGGIERO (2002), a organização deve considerar as diferenças entre as pessoas para alcançar os níveis de qualidade na comunicação. Na visão de LEITE (2006), o processo de comunicação interna e seus meios precisam ser disponibilizados de forma eficaz e atrativa para que realmente exerçam sua missão de unir os colaboradores da empresa.

FIGURA 16 – QUESTÃO 11

A transmissão das informações são feitas de forma clara pela sua instituição?

70 respostas

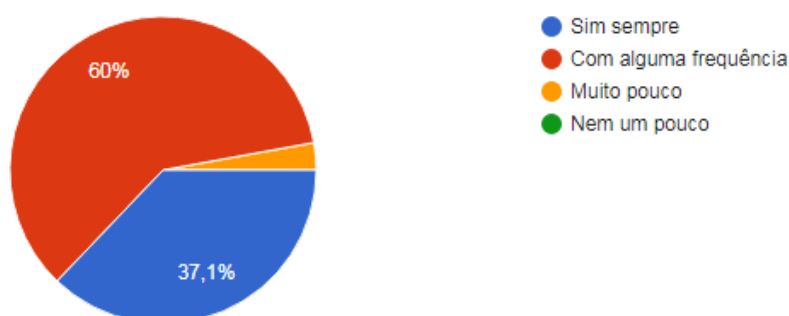


Figura 16 – Questão 11 - A transmissão das informações são feitas de forma clara pela sua instituição?

Fonte: O autor (2020)

Outra questão respondida foi se o colaborador acreditava que a transmissão das informações eram feitas de forma clara pelas instituições e 42 (60%) responderam que as informações são repassadas com alguma frequência de forma clara, 26 (37,1%) responderam que são sempre feitas de forma clara e 2 (2,9%) responderam que as informações são repassadas muito pouco de forma clara.

É importante que o fluxo de informação seja preparado considerando cada tipo de público a fim de que os receptores entendam a mensagem emitida. Gil (2001) entende que

durante a transmissão da mensagem do emissor ao receptor, a mesma deverá ser clara e objetiva e que ambos precisam entender o significado da mensagem.

FIGURA 17 – QUESTÃO 12

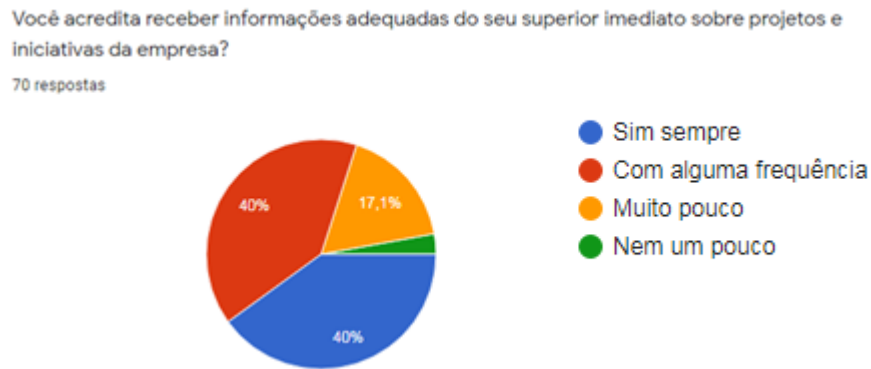


Figura 17 – Questão 12 - Você acredita receber informações adequadas do seu superior imediato sobre projetos e iniciativas da empresa?

Fonte: O autor (2020)

Com base na questão 12 do questionário aplicado identificamos que 28 (40%) dos entrevistados acreditam sempre receber informações adequadas de seus superiores imediatos e cerca de 28 (40%) acreditam receber com alguma frequência, já 12 (17,1%) alegam receber muito pouco as informações adequadas enquanto 2 (2,9%) alegam não receber informações de seus gestores. Para BRUM (2010) “Os líderes devem ser capazes de promover o direcionamento da informação, ter uma visão empresarial ao repassá-la e fazer com que ela sirva de fator de motivação para o público interno”.

FIGURA 18 – QUESTÃO 13

Em sua opinião, qual os principais problemas para que a comunicação interna possa ser mais eficaz?

70 respostas

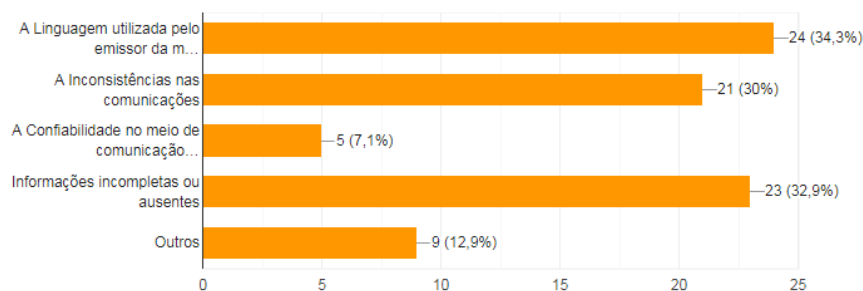


Figura 18 – Questão 13 - Em sua opinião, quais os principais problemas para que a comunicação interna possa ser mais eficaz?

Fonte: O Autor (2020)

Na questão aplicada 24 (34,3%) dos entrevistados acreditam que a Linguagem utilizada pelo emissor da mensagem é o principal problema na comunicação interna, cerca de 23 (32,9%) acreditam ser as Informações incompletas ou Ausentes, 21 (30%) acreditam ser a Inconsistência nas comunicações, 5 (7,1%) considera a Confiabilidade no meio de comunicação utilizado e 9 (12,9%) acredita que são outros os problemas.

Utilizar uma linguagem adequada onde o receptor seja capaz de compreender o significado faz parte do processo de eficácia da comunicação. Na visão de SANTAELLA (1983) o termo linguagem contempla:

(...) Portanto, quando dizemos linguagem, queremos nos referir a uma gama incrivelmente intrincada de formas sociais de comunicação e de significação que inclui a linguagem verbal articulada, mas absorve também, inclusive, a linguagem dos surdos-mudos, o sistema codificado da moda, da culinária e tantos outros. Enfim, todos os sistemas de produção de sentido aos quais o desenvolvimento dos meios de reprodução de linguagem propiciam hoje a difusão.

SANTAELLA (1983)

Deixar de passar informações aos colaboradores ou repassar informações incompletas é outro erro cometido dentro das organizações. Informações omitidas causam falta de motivação e muitas vezes baixa produtividade. Informações incompletas tendem a causar especulações e boatos.

KUNSCH (2003) classifica em quatro as possíveis barreiras da comunicação nas organizações: as pessoas, as administrativas/burocráticas, o excesso e sobrecarga de informações e as informações incompletas e parciais.

ROBBINS, JUDGE & SOBRAL (2012) acreditam que “distorções, as ambiguidades e as inconsistências entre as mensagens verbais e não verbais aumentam a incerteza e, portanto, reduzem a satisfação”.

FIGURA 19 – QUESTÃO 14

Você nota alguma preocupação da empresa em melhorar a comunicação interna?

71 respostas

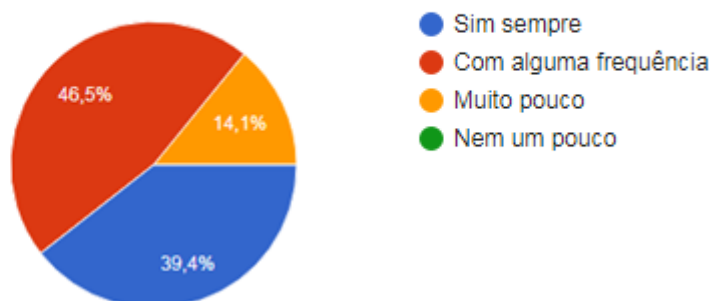


Figura 19: Questão 13 - Você nota alguma preocupação da empresa em melhorar a comunicação interna?

Fonte: O autor (2020)

Os dados levantados através da aplicação dessa questão mostram que 33 (46,5) dos entrevistados considera que com alguma frequência as empresas preocupam-se em melhorar a comunicação interna, 28 (39,4%) considera que sempre há busca por melhorias na comunicação e 10 (14,1%) considera que as empresas preocupam-se muito pouco com as melhorias na comunicação interna;

Segundo RUGGIERO (2002) é importante que as equipes além de motivadas estejam informadas e que seus integrantes saibam se comunicar corretamente. Todavia para isso ocorra é necessário uma busca pela empresa em atualizações constante a cerca das comunicações

BENTO (2006) concorda com o pensamento que é importante que a organização potencialize seu capital humano, invista em treinamentos e desenvolva a criatividade e capacidade de seus funcionários.

FIGURA 20 – QUESTÃO 15

Você sempre compreende as mensagens que são divulgadas pela empresa

71 respostas

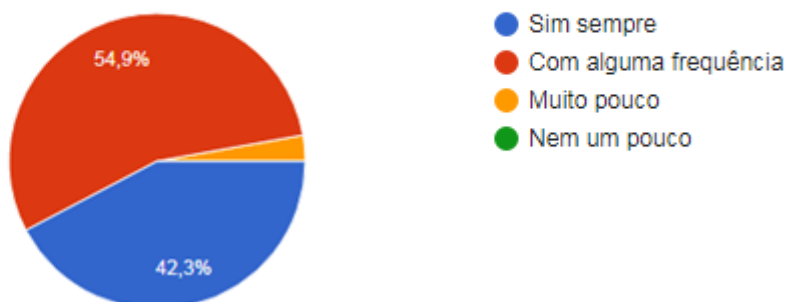


Figura 20 – Questão 15 - Você sempre compreende as mensagens que são divulgadas pela empresa

Fonte: O autor (2020)

Quando perguntado se os colaboradores compreendiam as mensagens que são divulgadas pela empresa, 39 (54,9%) dos entrevistados responderam que com compreendiam com alguma frequência, 30 (42,3%) consideram que sempre compreendem e 2 (2,8%) alega compreender muito pouco as informações divulgadas.

Considerando a questão acima e o resultado obtido podemos referenciar Gil (2001) que entende que durante a transmissão da mensagem do emissor ao receptor, a mesma deverá ser clara e objetiva e que ambos precisam entender o significado da mensagem. Não basta apenas informar, é importante que a mensagem seja compreendida de uma maneira eficaz.

FIGURA 21 – QUESTÃO 16

As falhas na comunicação normalmente geram informações erradas ou fazem com que as informações não cheguem em tempo útil. Na sua opinião existem falhas de comunicação na sua organização?

71 respostas

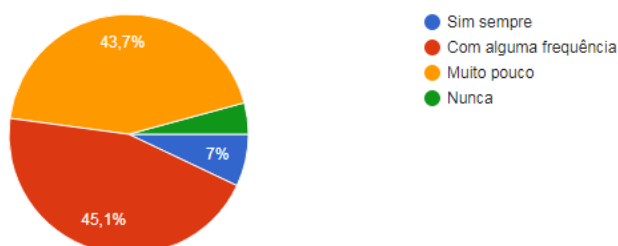


Figura 21 – Questão 16 - As falhas na comunicação normalmente geram informações erradas ou fazem com que as informações não cheguem em tempo útil. Em sua opinião existem falhas de comunicação na sua organização?

Fonte: O autor (2020)

Nessa questão 32 (45,1%) dos entrevistados entendem que em suas empresas existem com alguma frequência falhas na comunicação, 31 (43,7%) alegam que existem muito poucas falhas nas comunicações e cerca de 5 (7%) responderam que sempre há falhas na comunicação e 3 (4,2%) alegam nunca haver falhas na comunicação.

FIGURA 22 – QUESTÃO 17

Sua instituição possui setor/equipe própria de comunicação ou pratica a terceirização desse serviço?

71 respostas

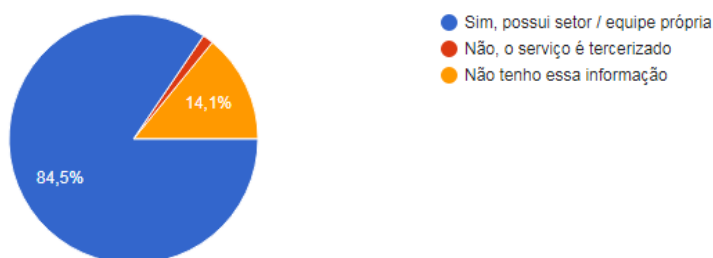


Figura 22 – Questão 17 - Sua instituição possui setor/equipe própria de comunicação ou pratica a terceirização desse serviço?

Fonte: O autor (2020)

Para Kotler & Keller (2012) o Marketing interno “consiste em contratar, treinar e motivar funcionários capazes que queiram atender bem os clientes”. Sobre a questão acima 60 (84,5%) dos entrevistados alegam que suas organizações possuem setor próprio de comunicação interna contra apenas 1 (1,4%) que diz não possuir. 10 (14,1%) não souberam informar.

Para KUNSCH (2009) é necessário que as organizações compreendam que existe a necessidade de um planejamento estratégico vinculado a um cenário onde a área de comunicação ocupe um lugar de destaque no organograma da empresa. Para que ocorra esse destaque se faz necessário uma equipe preparada que conheça as necessidades institucionais.

FIGURA 23 QUESTÃO 18

Em sua opinião a comunicação externa é parte integrante e indispensável do processo de comunicação de uma empresa ?

71 respostas

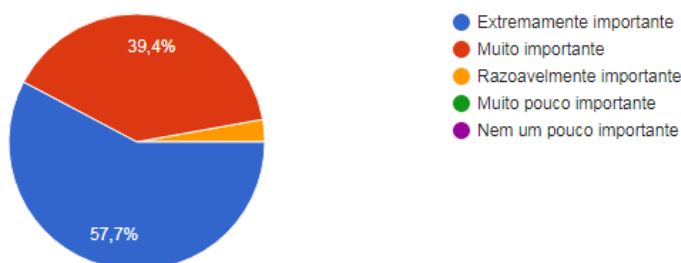


Figura 23 – Questão 18 - Em sua opinião a comunicação externa é parte integrante e indispensável do processo de comunicação de uma empresa ?

Fonte: O autor (2020)

Das pessoas entrevistadas, 41 (57,7%) consideram a comunicação externa parte integrante e indispensável para o processo de comunicação, 28 (39,4%) consideram muito importante contra 2 (2,8%) que consideram a comunicação razoavelmente importante.

FIGURA 24 – QUESTÃO 19

Você acredita que imagem que o próprio funcionário possui a respeito da empresa influi no seu bom resultado em vendas?

71 respostas

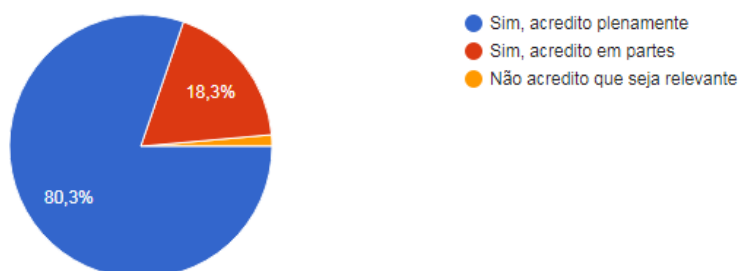


Figura 24 – Questão 19 - Você acredita que imagem que o próprio funcionário possui a respeito da empresa influi no seu bom resultado em vendas?

Fonte: O autor (2020)

Nessa questão, 57 (80,3%) dos entrevistados acredita plenamente que a imagem que o colaborador possui da empresa influencia diretamente no seu bom resultado, 13 (18,3%) alegam que acredita nessa afirmação e partes e 1 (1,4%) não acredita que isso seja relevante.

A imagem que o funcionário tem da empresa reflete diretamente na imagem que a empresa terá externamente. A insatisfação de um funcionário, seja por qualquer motivo, pode

impactar diretamente na imagem que o cliente final terá em relação a empresa, em contrapartida, um funcionário motivado desenvolve suas atividades de maneira muito mais efetivas, MARCODES (2003) em sintonia com essa perspectiva diz:

O endomarketing existe dentro de grandes companhias para atrair e reter seu primeiro cliente: o cliente interno, tentando com essa estratégia obter significativos resultados para as empresas, e por consequência atraindo e retendo clientes externos também. Afinal, funcionários insatisfeitos com as condições de trabalho e com os próprios produtos lançados, irão fazer uma contrapropaganda cada vez que multiplicam fora da empresa a sensação de descontentamento que os dominam. E, caso estejam satisfeitos com a empresa, poderão "vendê-la" para o cliente externo. (MARCONDES 2003).

FIGURA 25 – QUESTÃO 20

Você acredita que uma boa comunicação externa influi sobre os resultados da empresa?

71 respostas

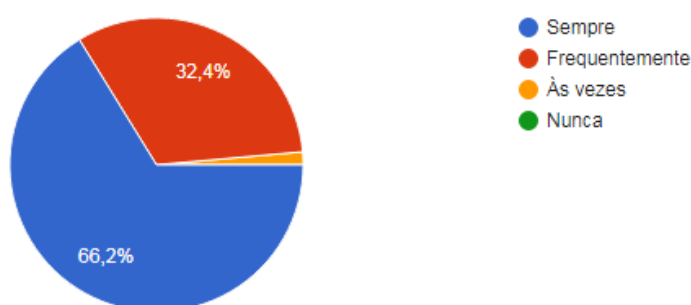


Figura 25 – Questão 20 - Você acredita que uma boa comunicação externa influi sobre os resultados da empresa?

Fonte: O autor (2020)

Para MATOS (2009) “A integração do público interno é fundamental, pois quando as pessoas dispõem das mesmas informações e compreendem que é parte integrante da vida organizacional, que possuem valores comuns e que compartilham dos mesmos interesses, os resultados fluem”. Na questão aplicada é notório que os colaboradores entendem, em sua maioria, a importância da comunicação interna para o alcance dos objetivos e resultados da empresa, 47 (66,2%) dos colaboradores entrevistados acreditam que sempre uma boa comunicação externa influencia os resultados da empresa, já 23 (32,4%) responderam que uma boa comunicação externa influencia frequentemente nos resultados e 1 (1,4%) consideram que essa prática influencia às vezes os resultados.

FIGURA 26 – QUESTÃO 21

Em sua instituição existem meios de aperfeiçoamento de comunicação voltados a capacitação dos funcionários?

71 respostas

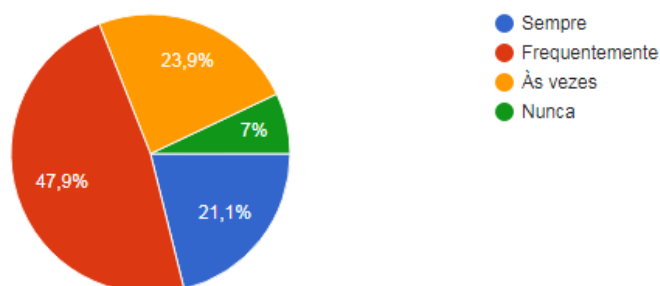


Figura 26 – Questão 21 - Em sua instituição existem meios de aperfeiçoamento de comunicação voltados a capacitação dos funcionários?

Fonte: O autor (2020)

BRUM (2012) o “Líder é o primeiro canal de comunicação interna de uma empresa, os demais canais devem ser considerados complementares ao papel do líder.” De nada adianta um sistema de compartilhamento de informação eficaz se as pessoas não estiverem preparadas para absorver e repassar esse conteúdo, dessa maneira, é importante que principalmente em relação às lideranças, ocorra à criação de estímulos que proporcione a capacitação dos profissionais a fim de criar uma estratégia eficaz de comunicação.

Na questão sobre aperfeiçoamento de comunicação, 34 (47,9%) dos entrevistados responderam que as empresas frequentemente praticam ações de aperfeiçoamento dos funcionários em relação à comunicação, 17 (23,9%) alegam que às vezes existem ações, 15 (21,1%) consideram que sempre existem ações e 5 (7%) responderam que as empresas nunca proporcionam meios de aperfeiçoamento de comunicação.

FIGURA 27 – QUESTÃO 22

Você concorda que a identificação e definição dos públicos que se pretende atingir torna a comunicação externa mais eficaz?

71 respostas

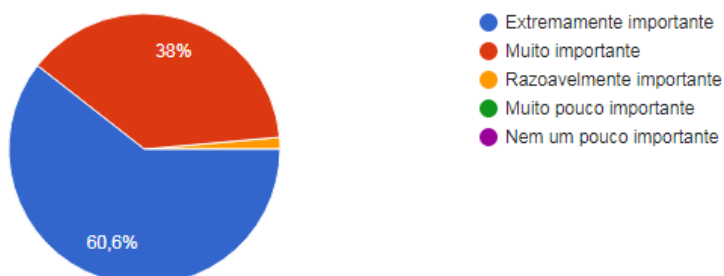


Figura 27 – Questão 22 - Você concorda que a identificação e definição dos públicos que se pretende atingir torna a comunicação externa mais eficaz?

Fonte: O autor (2020)

Sobre a ação de identificar e definir o público a quem deseja atingir com a comunicação externa, 43 (60,6%) dos entrevistados entendem que é uma ação extremamente importante, 27 (38%) responderam que é muito importante, 1 (1,4%) acredita ser razoavelmente importante

A pesquisa apontou que os funcionários de instituições financeiras possuem a mesma visão sobre os pensamentos de LUPETTI (2009) onde diz que “Conhecer o perfil da população, suas características e seu comportamento pode resultar em oportunidades e tendências a serem aproveitadas nas estratégias da comunicação”.

FIGURA 28 – QUESTÃO 23

Você acredita que uma comunicação mais clara e eficaz é importante para contribuir com o alcance das vendas?

71 respostas

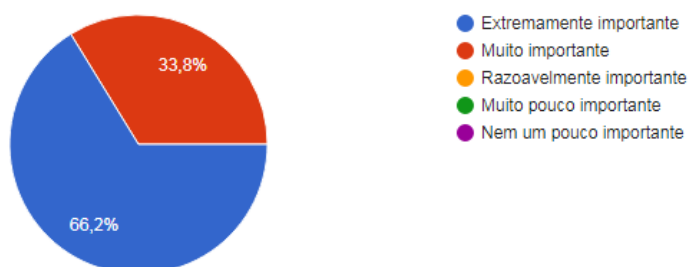


Figura 28 – Questão 23 - Você acredita que uma comunicação mais clara e eficaz é importante para contribuir com o alcance das vendas?

Fonte: O autor (2020)

47 (66,2%) dos entrevistados responderam que a clareza na comunicação é extremamente importante para o alcance de vendas, 24 (33,8%) entendem que essa ação é muito importante. De acordo com GIL (2001) existem diversos fatores que contribuem pela ineficácia das informações e uma delas é a falta de clareza nas ideias o que ocorre muitas vezes quando o emissor da mensagem, mesmo sem compreender corretamente, a transmite mesmo assim.

FIGURA 29 – QUESTÃO 24

Para você, a comunicação externa é uma importante ferramenta para que público tenha uma ideia positiva ou negativa sobre a empresa?

71 respostas

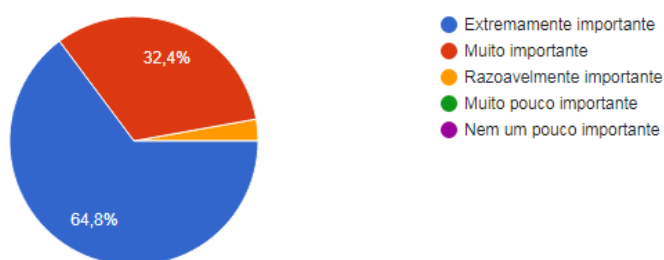


FIGURA 29 – QUESTÃO 24 - Para você, a comunicação externa é uma importante ferramenta para que público tenha uma ideia positiva ou negativa sobre a empresa?

Fonte: O autor (2020)

Ao ser questionados sobre a importância da comunicação externa na formação da imagem da empresa 46 (64,8%) dos entrevistados responderam que ela é extremamente importante, 23 (32,4%) entendem que a comunicação é muito importante e 2 (2,8%) responderam que ela é razoavelmente importante. Ao analisar a questão é possível perceber que ela possui um alto índice de concordância o que reforça a ideia de KUNSCH, (2003) sobre a importância da implementação da Comunicação Institucional nas instituições visando que a organização tenha “um conceito e um posicionamento favorável perante a opinião pública”.

FIGURA 30 – QUESTÃO 25

E sua opinião a comunicação pode ser considerada um instrumento de gestão indispensável para a obtenção da notoriedade da empresa?

71 respostas

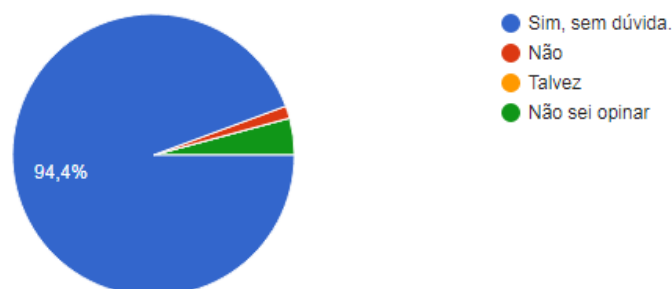


Figura 30 – Questão 25 - E sua opinião a comunicação pode ser considerada um instrumento de gestão indispensável para a obtenção da notoriedade da empresa?

Fonte: O autor (2020)

Sobre a questão referente a comunicação ser considerada um instrumento de gestão indispensável para a notoriedade da empresa, 67 (94,4%) consideram essa informação correta, 1 (1,4%) não consideram essa informação correta e 3 (4,2%) não souberam opinar. Para o autor REGO (1991) a Comunicação Institucional tem por finalidade conquistar a simpatia, credibilidade e confiança dos públicos de interesse, com a utilização das estratégias de Relações Públicas, e que, por meio desta, serão enfatizados os aspectos relacionados com a missão, a visão, os valores e a filosofia da organização.

FIGURA 31 – QUESTÃO 26

Você acredita que uma das estratégias de comunicação eficiente é a tratar seu público externo de forma a diferenciar as mensagens a cada um deles levando em conta as particularidades de cada um?

71 respostas

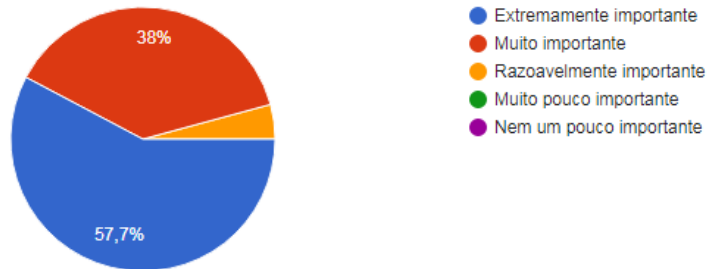


Figura 31 – Questão 26 - Você acredita que uma das estratégias de comunicação eficiente é a tratar seu público externo de forma a diferenciar as mensagens a cada um deles levando em conta as particularidades de cada um?

Fonte: O autor (2020)

Para o autor LUPETTI (2009) “Conhecer o perfil da população, suas características e seu comportamento pode resultar em oportunidades e tendências a serem aproveitadas nas estratégias da comunicação”, cerca de 41 (57,7%) dos entrevistados também acredita que a informação acima é extremamente importante, 27 (38%) considera muito importante e 3 (4,2%) entende ser razoavelmente importante.

FIGURA 32 – QUESTÃO 27

Comunicação institucional é a Comunicação responsável por criar uma imagem favorável da empresa perante seu público alvo, de modo a favorecer a sua reputação e consequentemente gerar valor para a empresa/marca. Você acredita que a Comunicação Institucional serve como ferramenta para aumento das vendas ?

71 respostas

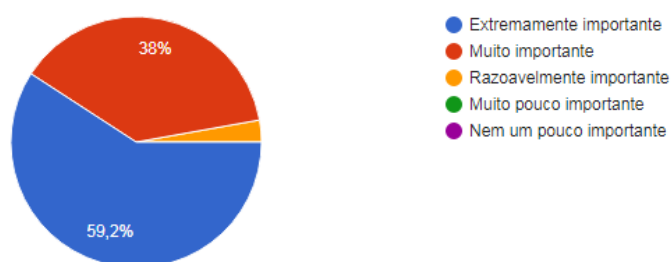


Figura 32 – Questão 27 - Comunicação institucional é a Comunicação responsável por criar uma imagem favorável da empresa perante seu público alvo, de modo a favorecer a sua reputação e consequentemente gerar valor para a empresa/marca. Você acredita que a Comunicação Institucional serve como ferramenta para aumento das vendas?

Fonte: O autor (2020)

Para KUNSCH (2003) A Comunicação Institucional permite à organização “ter um conceito e um posicionamento favorável perante a opinião pública”, acredita ainda que o objetivo principal é “conquistar simpatia, credibilidade e confiança” com o seu público alvo. A boa imagem é uma ferramenta de conquista de mercado que acaba potencializando o comercial das instituições.

Através da pesquisa aplicada foi possível identificar que os profissionais das áreas comerciais concordam com essa visão da autora, 42 (59,2%) dos entrevistados entendem que ela é extremamente importante, 27 (38%) considera muito importante e 2 (2, 8%) responderam ser razoavelmente importante.

FIGURA 33 – QUESTÃO 28

A publicidade é a forma mais conhecida e provavelmente a mais utilizada do mix da comunicação de marketing. Quais mecanismos de publicidade você considera mais importante para uma instituição?

71 respostas

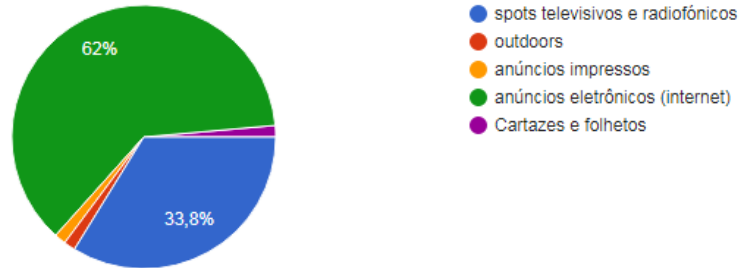


Figura 33 – Questão 28 - A publicidade é a forma mais conhecida e provavelmente a mais utilizada do mix da comunicação de marketing. Quais mecanismos de publicidade você considera mais importante para uma instituição?

Fonte: O autor (2020)

Para KOTLER E KELLER (2006) publicidade é “qualquer forma paga de apresentação e promoção não pessoal de ideias, bens ou serviços por um patrocinador identificado”. Na opinião dos entrevistados a internet é o meio de propaganda mais eficiente, 44 (62%) considera os anúncios eletrônicos (internet), 24 (33,8%) considera as spots televisivos e radiofônicos, e 1 (1,4%) considera os demais mecanismos importantes.

FIGURA 34 – QUESTÃO 29

Eu me sinto motivado com uma comunicação transparente

71 respostas

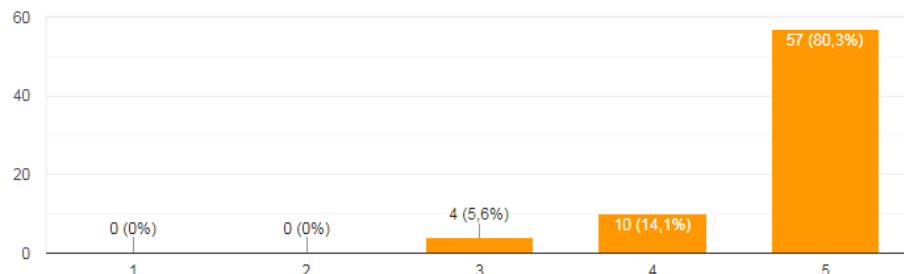


Figura 32 – Questão 34 - Eu me sinto motivado com uma comunicação transparente.

Fonte: O autor (2020)

Sobre a motivação perante uma comunicação transparente, 57 (80,3%) dos entrevistados considera-se motivados diante dessa prática. Para o autor BUENO (2003) “A maioria das empresas e gestores já se deram conta que uma comunicação eficaz, transparente e rápida é primordial no processo de desenvolvimento e crescimento de uma empresa”. Para PIMENTA (1999) “A comunicação interna só será eficaz e terá seus objetivos alcançados quando os funcionários puderem expressar seus valores, desejos e conflitos”. Já para REGO (1987) é através das publicações internas que as empresas possuem recursos poderosos motivação e estímulo pessoal.

Findados os argumentos deste capítulo, veremos a conclusão do presente estudo a fim de rever e finalizar as principais ideias a cerca da eficácia da comunicação dos profissionais comerciais das instituições financeiras.

5. CONCLUSÕES

O objetivo deste trabalho foi entender o papel da comunicação e da assertividade no desempenho dos profissionais comerciais, destacando a importância da comunicação no contexto empresarial, identificando quais as dificuldades encontradas pelas instituições no desempenho dos profissionais comerciais que atuam no mercado financeiro em relação à comunicação.

O tema pesquisado identificou que sem uma comunicação eficiente e assertiva as instituições não conseguem atingir seus objetivos.

No desenvolvimento do trabalho ficou evidenciado que devido a competitividade do mercado, as instituições foram forçadas a desenvolverem estratégias mais eficientes em relação a comunicação. Apenas uma área de comunicação trabalhando isoladamente passou a não atender mais as demandas das empresas o que exigiu a atuação conjunta de diversos profissionais, a Comunicação Integrada. Para CURVELLO (2003) “as imposições de um mercado em mutação constante exigiram uma atuação conjunta e eficaz dos profissionais, para oferecer às organizações instrumentos que realmente pudessem atender à demanda social por informação.”.

A Comunicação Integrada busca unir a comunicação em dois vértices, a comunicação institucional que é a comunicação responsável pela construção da imagem da empresa frente a sociedade e a comunicação mercadológica que nada mais é do que a comunicação responsável por influenciar a opinião o e divulgar os produtos e serviços da instituição.

Dentro do grupo das comunicações encontramos ainda a Comunicação administrativa que possui função de transmitir às informações destinadas a gestão da instituição e tem como foco orientar, informar e repassar diretrizes.

Vimos também a Endocomunicação ou Comunicação Interna, que busca viabilizar a interação entre toda a organização. A Comunicação interna busca tratar o colaborador como cliente interno da instituição, KUNSCH (2003) acredita que “o público interno é um público multiplicador. Na sua família e no seu convívio profissional e social, o empregado será um porta-voz da organização, de forma positiva ou negativa”.

Como objetivos específicos, ficou demonstrado, que a comunicação deixou de ser apenas um setor dentro do cenário organizacional e passou a ser uma ferramenta essencial para o bom funcionamento da empresa, nas palavras de KUNSCH (2009) “a área de

comunicação deixa de ter uma função meramente tática e passa a ser considerada estratégica”. Com isso produtividade é gradativamente aumentada, pois comunicação passou a compreender muito mais do que apenas o ato de se comunicar ela tem envolvido uma série de ferramentas e estratégias que busca resultados de qualidade em todos os níveis organizacionais.

Para que o conceito de comunicação assertiva seja compreendido é preciso ultrapassar as barreiras impeditivas, quais são, interpretar de modo distorcido o que os outros dizem, ouvindo apenas aquilo que nos interessa; permitir que as próprias emoções distorçam a informação, descrédito com relação à motivação do outro; os diversos sentidos de uma mesma palavra.

O objetivo geral desse trabalho foi identificar quais as dificuldades encontradas pelas instituições no desempenho dos profissionais comerciais que atuam no mercado financeiro em relação à comunicação.

Uma das principais dificuldades é a inclusão de um planejamento estratégico para que a comunicação ocupe um lugar de destaque dentro no organograma da empresa, uma vez que ela ainda não é tida como um elemento essencial na busca pelos resultados das instituições. Outra dificuldade das instituições é considerar os profissionais como seu público interno em primeiro lugar, dar-lhe uma razão pela qual trabalhe, segundo BRUM (2008) quando os funcionários se sentem valorizados, se tornam pessoas mais felizes, capazes de surpreender, encantar e entusiasmar os clientes externos. A imagem que o funcionário tem da empresa reflete diretamente na imagem que a empresa terá externamente.

Outra barreira na eficácia da comunicação é a comunicação pessoal, para MAXIMIANO (2009) “A comunicação nas organizações depende da qualidade da comunicação pessoal. Se as pessoas de uma organização comunicam-se eficazmente, os processos organizacionais tendem a ser eficazes também”.

Comunicação eficaz é aquela que alcança os objetivos de maneira a transmitir a informação com clareza sem margem de interpretação adversa.

6 - POSSÍVEIS DESDOBRAMENTOS

Limitações da pesquisa

Durante a realização do trabalho a maior dificuldade encontrada foi a de ter acesso a materiais bibliográficos específicos a cerca do tema proposto, se fez necessário a utilização de outros meios como o a utilização de artigos e livros relacionados a outros temas para que fosse possível o desenvolvimento do artigo.

Outra dificuldade encontrada foi à coleta de dados através da pesquisa quantitativa, no total foram recebidas 70 respostas dos entrevistados, resultando em índice de retorno do questionário de 38,5%, que pode ser considerado um número baixo considerando que o mesmo foi enviado a 200 pessoas.

Em síntese, outra dificuldade encontrada foi a escassez de tempo, pode-se inferir como sendo esta uma dificuldade para administrar o tempo, efetivamente, com autonomia e com autorresponsabilização por parte das alunas.

A impossibilidade de divulgação dos nomes das empresas aos quais os profissionais foram entrevistados também ocasionou limitações no desenvolvimento do trabalho, uma vez que não foi possível realizar um comparativo de resultados entre as duas instituições, ocasionando assim, a ausência de um debate a cercas dos diferencias encontrados entre as instituições.

7 - REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. ALMEIDA, Paul Edman de. De Habermas a Poter. In. NASSAR, Paulo. (org.). **Comunicação interna a força das empresas**. São Paulo, 2013.
2. ALMEIDA, H. **Manual de Comportamento Organizacional: Guia de apoio ao estudante**. 2013.
3. BAHIA, Benito Juarez. **Introdução à comunicação Empresarial**. Rio de Janeiro: Vozes, 1993.
4. BENTO, D, S. **A importância do capital humano dentro das organizações**. Disponível em http://www.simpep.feb.unesp.br/anais/anais_13/artigos/564.pdf. Acesso em 24/01/2020.
5. BEKIN, Saul Faingaus. **Endomarketing: como praticá-lo com sucesso**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.
6. _____. **Conversando sobre Endomarketing**, São Paulo: Makron Books, 1995.
7. BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação Empresarial: Teoria e Pesquisa**. São Paulo: Manole, 2003.
8. BRUM, A. M.; **Endomarketing de A a Z**. Porto Alegre: Dora Luzzatto, 2ªed. 2008.
9. _____. **Sorria, você trabalha aqui! : 500 insights para endomarketing**. São Paulo : Integrare Editora, 2012.
10. _____. **Endomarketing como estratégia de gestão**. Porto Alegre: L&PM, 1998.
11. CAHEN, Roger. **Comunicação Empresarial: a imagem como patrimônio da empresa e ferramenta de marketing**. Rio de Janeiro, 2005.
12. CARDOSO, O. O. **Comunicação Organizacional versus comunicação empresarial: novos desafios teóricos**. Rio de Janeiro: RAP, 2007.
13. COSTA, A. R.; TALARICO, E. de G. **Marketing Promocional: descobrindo os segredos do mercado**. São Paulo: Atlas, 1996.
14. CURVELLO, João José Azevedo. **Legitimação das Assessorias de Comunicação nas organizações**. In. DUARTE, Jorge (org). **Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia: teoria e técnica**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2003
15. CHIAVENATO, Idalberto **Comportamento Organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações** 2ª ed.. Rio de Janeiro: Elsevier. 2005.

16. CLEMEN, Paulo. **Como Implementar uma área de Comunicação Interna**. São Paulo. 2005.
17. DEETZ, S. **Comunicação organizacional: fundamentos e desafios**. In: MARCHIORI, M. (Org.) *Comunicação e organização: reflexões, processos e práticas*. São Caetano: Difusão, 2010.
18. DEETZ, S.; KERSTEN, A. **Critical models of interpretive research**. In: PUTNAM, Linda; PACANOWSKY, M. E. (Coord.). *Communication and organizations: an interpretive approach*. Beverly Hills, CA: Sage, 1983
19. DRUCKER, Peter. *O essencial de Drucker*. Lisboa: Actual Editora. 2008.
20. FERREIRA, Aurélio. **Novo dicionário da língua portuguesa** (2ª ed.). Rio de Janeiro: Nova Fronteira. 1986.
21. FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2016.
22. GALINDO, Daniel. **Comunicação mercadológica em tempos de incertezas**. São Paulo: Ícone, 1986.
23. GIL, Antônio C. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. SP: Atlas. 2001.
24. _____. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas S.A., 2001.
25. GOMES, Neusa Demartini. **Publicidade: comunicação persuasiva**, Porto Alegre. Sulina 2008.
26. Juarez, B. **Introdução à comunicação organizacional**. Rio de Janeiro: MAUAD. 1995.
27. LUPETTI, Marcélia. **Gestão estratégica da comunicação mercadológica**. São Paulo: Cengage Learning, 2009.
28. LEITE, Quézia de Alcântara Guimarães. **A importância da comunicação interna nas organizações**. 2006, Disponível no site www.universia.com.br, acessado no dia 23 de dezembro de 2020.
29. LUPETTI, Marcélia. **Administração em publicidade: a verdadeira alma do negócio**. 1ª Ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.
30. MACARENCO, Sandra, TERCIOTTI Isabel. **Comunicação Empresarial na Prática**. São Paulo. Saraiva 2009.
31. MARCONDES, Carolina. **Endomarketing: a conquista do público interno**.
32. MATOS, Gustavo Gomes de. **Comunicação Empresarial sem complicação**. 2ª edição. Barueri, SP: Manole, 2009.

33. MAXIMIANO, Antonio César Amauru. **Comunicação Gerencial. In: __Introdução à Administração**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
34. MEDEIROS, João B.; HERNANDES, Sônia. **Manual da secretária**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
35. NASSAR, Paulo. **Comunicação Interna: a força das empresas**. Volume 2. São Paulo, 2005.
36. NEIVA, Aline. **Gestão educacional, comunicação e comprometimento afetivo: uma relação intrínseca**. Paracatu-MG: Buriti Editora, 2014.
37. OLIVEIRA, Ivone. **Dimensão estratégica da comunicação no contexto organizacional contemporâneo: um paradigma de interação comunicacional dialógica**. Tese (Doutorado em Comunicação) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2002.
38. ORLICKAS, E. **Consultoria Interna de recursos Humanos: pesquisa de benchmarking em empresas de ponta**. 4. ed. São Paulo: Futura, 2001.
39. OGDEN, James R. **Comunicação integrada de marketing: conceitos, técnicas e práticas**. James R. Ogden e Edson Crescitelli. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007
40. ORTEGA, C.M; **Sucesso em vendas 7 fundamentos para o sucesso**. São Paulo, Saraiva, 2008.
41. PINHO, José Benedito. **Comunicação em Marketing**. São Paulo: Papirus, 9. ed. 2001
42. PIMENTA, Maria Alzira. **Comunicação Empresarial**. São Paulo. 2002.
43. REGO, Francisco G. T. do. **Jornalismo Empresarial**. São Paulo. 1987.
44. _____. **Comunicação empresarial, comunicação institucional: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas**. São Paulo: Summus, 1991.
45. ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A.; SOBRAL, F. **Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.
46. ROCHA, Julio César (org.) **Grandes Temas de Marketing**. Fortaleza: Editora de Ponta, 2001.
47. RUGGIERO, Alberto Piro. **Qualidade na comunicação interna**. São Paulo: Rh, 2002. Disponível em:<[HTTP://www.rh.com.br/ler.php?cod=3388](http://www.rh.com.br/ler.php?cod=3388)> Acesso em 20 de janeiro de 2020.
48. SANTAELLA, L. **O que é semiótica**. São Paulo: Brasiliense. 1983.
49. SILVA, Marcia Batista. **Comunicação interna e qualidade de vida em um contexto de insegurança organizacional**. IN: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.) A

Comunicação como fator de humanização das organizações. São Caetano do Sul: Difusão 2010.

50. SILVA, Agnaldo Rômulo. (Org.) **A eficiência na Comunicação interna.** 2003.

51. TAVARES, Mauricio. **Comunicação empresarial e planos de comunicação: integrando teoria e pratica.** São Paulo; Atlas, 2007.

52. TAVARES, Mauro C. **A força da marca: como construir e manter marcas fortes.** São Paulo: Harbra, 1998.

53. TERCIOTTI, Sandra Helena; MACARENCO, Isabel. **Comunicação Empresarial na pratica.** 2ª edição. São Paulo: Saraiva, 2010.

54. TORQUATO, Francisco Gaudêncio. **Tratado de comunicação Organizacional e Política.** São Paulo, 2002.

55. KOTLER, Phillip. **Administração de marketing: a edição do novo milênio.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2000.

56. KOTLER, P., & KELLER, K. L. **Administração de Marketing.** 12.ª edição. São Paulo. 2006.

57. KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada.** São Paulo: Summus, 2003.

58. _____. **Relações públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional.** São Paulo: Summus, 1997

59. KREPS, G., **Organizational Communication - Theory and Practice,** (2ª edição) New York: Longman. (1990).

60. KROHLING KUNSCH, Margarida Maria. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada.** São Paulo: Summus, 2.ed.2002.

08 - ANEXOS

Questionário realizado em pesquisa

30. Contagem de sexo;
31. Faixa Etária;
32. Grau de instrução;
33. Tempo de trabalho;
34. Em sua opinião, qual importância da comunicação para a sua área de atuação?
35. Você acredita que uma boa comunicação interna influi sobre os resultados da empresa?
36. Você acredita que diálogo interno em uma instituição é fundamental para aumentar o engajamento em vendas?
37. Como você classifica os meios de comunicação que a empresa possui?
38. Quais os meios de comunicação utilizados na empresa em que trabalha? Escolha somente 3 opções;
39. Quais canais de comunicação, em sua opinião, poderiam ser mais bem utilizados? Escolha somente 3 opções;
40. A transmissão das informações é feita de forma clara pela sua instituição?
41. Você acredita receber informações adequadas do seu superior imediato sobre projetos e iniciativas da empresa?
42. Em sua opinião, quais os principais problemas para que a comunicação interna possa ser mais eficaz?
43. Você nota alguma preocupação da empresa em melhorar a comunicação interna?
44. Você sempre compreende as mensagens que são divulgadas pela empresa?
45. As falhas na comunicação normalmente geram informações erradas ou fazem com que as informações não cheguem a tempo útil. Em sua opinião existem falhas de comunicação na sua organização?
46. Sua instituição possui setor/equipe própria de comunicação ou pratica a terceirização desse serviço?
47. Em sua opinião a comunicação externa é parte integrante e indispensável do processo de comunicação de uma empresa?
48. Você acredita que imagem que o próprio funcionário possui a respeito da empresa influi no seu bom resultado em vendas?
49. Você acredita que uma boa comunicação externa influi sobre os resultados da empresa?

50. Em sua instituição existem meios de aperfeiçoamento de comunicação voltados à capacitação dos funcionários?
51. Você concorda que a identificação e definição dos públicos que se pretende atingir torna a comunicação externa mais eficaz?
52. Você acredita que uma comunicação mais clara e eficaz é importante para contribuir com o alcance das vendas?
53. Para você, a comunicação externa é uma importante ferramenta para que público tenha uma ideia positiva ou negativa sobre a empresa?
54. E sua opinião a comunicação pode ser considerada um instrumento de gestão indispensável para a obtenção da notoriedade da empresa?
55. Você acredita que uma das estratégias de comunicação eficiente é a tratar seu público externo de forma a diferenciar as mensagens a cada um deles levando em conta as particularidades de cada um?
56. Comunicação institucional é a Comunicação responsável por criar uma imagem favorável da empresa perante seu público alvo, de modo a favorecer a sua reputação e conseqüentemente gerar valor para a empresa/marca. Você acredita que a Comunicação Institucional serve como ferramenta para aumento das vendas?
57. A publicidade é a forma mais conhecida e provavelmente a mais utilizada do mix da comunicação de marketing. Quais mecanismos de publicidade você considera mais importante para uma instituição?
58. Eu me sinto motivado com uma comunicação transparente;