



UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
FACULDADE DE COMUNICAÇÃO
LAÍS GOMES PEREIRA

PLANO ESTRATÉGICO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA:
Lançamento do Empório FG

SALVADOR

2013

LAÍS GOMES PEREIRA

PLANO ESTRATÉGICO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA:

Lançamento do Empório FG

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Curso de Comunicação Social da Faculdade de Comunicação da Universidade Federal da Bahia, como requisito parcial para obtenção do título de bacharel em Comunicação Social com habilitação em Jornalismo.

Orientador: Prof. Dr. Adriano Sampaio

SALVADOR

2013

TERMO DE APROVAÇÃO

LAÍS GOMES PEREIRA

PLANO ESTRATÉGICO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA:

Lançamento do Empório FG

Memorial apresentado ao curso de Jornalismo da Faculdade de Comunicação da Universidade Federal da Bahia, como requisito parcial para obtenção do grau de jornalista. Submetida à aprovação da banca examinadora composta pelos seguintes membros:

Prof.º Adriano de Oliveira Sampaio

Prof.º Claudio Guimarães Cardoso

Avaliador externo: Juliana Almeida Marinho

Prof.º Adriano de Oliveira Sampaio

Prof.º Claudio Guimarães Cardoso

Avaliador externo: Juliana Almeida Marinho

Salvador, 02 de setembro de 2013.

AGRADECIMENTOS

A todos da minha família, por hoje sentirem orgulho da pessoa que me tornei.

Ao meu noivo Rafael pela paciência e por sempre me fortalecer com o seu amor.

A minha sogra Marluce pelo apoio e por encher o meu trabalho de beleza.

Ao meu orientador Adriano Sampaio por me dar instruções na medida e por me deixar segura de que fiz um bom trabalho.

Por fim, agradeço a André Figueiredo, Thais Nahhat e toda equipe da 3A do Brasil Arquitetura, Alfaiataria da Madeira e o tão sonhado Empório FG.

RESUMO

O trabalho escrito na presente memória consiste em um plano de comunicação integrada para o grupo de empresas 3A do Brasil Arquitetura, Alfaiataria da Madeira e Empório FG. Buscamos em conceitos e ações elaborar um projeto para um melhor posicionamento frente ao público externo e interno. A proposta visa mostrar o lado pragmático da comunicação como forte aliado para os negócios, por uma melhor visibilidade, por promover o ambiente organizacional a um lugar sadio e promissor, além de manter tudo isso dentro do orçamento empresarial. A organização de um evento de lançamento foi utilizada como ferramenta chave para outras diversas ações.

PALAVRAS-CHAVE: planejamento estratégico, comunicação integrada, arquitetura, organização de Eventos.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	6
2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE COMUNICAÇÃO E MARKETING	8
2.1 AS ORGANIZAÇÕES, A COMUNICAÇÃO E O MARKETING ESTRATÉGICO.....	10
2.2 O ASSESSORADO	12
2.3 COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING (CIM)	13
3 AUDITORIA DE IMAGEM	16
3.1 PERFIL DO CLIENTE, MERCADO E CONCORRÊNCIA	20
3.2 AUDITORIA FUNCIONAL (COMPORTAMENTO CORPORATIVO)	25
4 ORGANIZAÇÃO DE EVENTOS.....	28
4.1 LANÇAMENTO INTERNO	41
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	45
REFERÊNCIAS.....	47
ANEXOS.....	49

INTRODUÇÃO

Aliar a prática da comunicação ao ambiente corporativo é, no mínimo, instigante para os interessados em aplicá-la como ferramenta estratégica e utilizá-la no contexto da sociedade moderna, na qual tudo se transforma em negócio e formas de emplacar o sucesso de empresas. Para aquelas organizações que a reconhecem como um agregador de valor, podem ver o quanto a comunicação potencializa resultados; já para outras, o trabalho escrito nesta memória cuidará de destrinchá-la em seus benefícios, valores, ferramentas e ações.

O interesse em realizar este trabalho surgiu das oportunidades e vivências no ambiente empresarial, onde foi possível uma aproximação com um segmento da comunicação pouco explorado ao longo da graduação: a comunicação estratégica, diríamos até que seria uma espécie de ‘comunicação de resultados’. Descobrimos que todas as ferramentas, das quais aprendemos pouco a pouco na faculdade, podem ser utilizadas de forma integrada, trazendo resultados ainda mais surpreendentes. Foi também pela oportunidade de aproximação da Arquitetura que, neste trabalho, é colocada como uma área profissional que aciona sempre o ato de comunicar em seu exercício, afinal ambientes, projetos, design, decoração traduzem diversas mensagens, seja sobre o tempo, sobre as pessoas, sobre a modernidade, sobre um estilo de vida.

No processo de coleta e levantamentos de dados para elaboração do projeto, constatamos que a área da Arquitetura é carente em pesquisas específicas no segmento, como rankings de empresas e escritórios, perfil do consumidor, estudos de mercado, entre outras informações. Essa dificuldade, porém, foi um motivador que nos permitiu fazer estudos e sondagens internas, resultando em um trabalho personalizado, capaz de apontar a realidade da empresa, do clima organizacional, pontos fracos, fortes, riscos e oportunidades, além de um levantamento que indicou os seus concorrentes diretos.

O assessorado é definido como um grupo de três empresas, todas no mesmo segmento de mercado, mas que oferecem produtos diferentes: uma

com enfoque para projetos de arquitetura de interiores, outra de marcenaria planejada e a outra como um showroom de peças, móveis e decoração. Além de toda escassez em pesquisas e estudos na área, nos deparamos com o desafio de planejar a comunicação integrada contemplando as particularidades de cada uma das empresas.

A partir destas motivações e por justificar este trabalho como uma contribuição para ampliar os estudos no segmento, descrevemos nesta memória todas as etapas do desenvolvimento de um Plano Estratégico de Comunicação Integrada para as empresas 3A do Brasil Arquitetura, Alfaiataria da Madeira e o Empório FG. Esta última, o mais importante objeto de estudo, para qual planejamos um evento de lançamento.

Tomando este evento como mote para outras ações, auxiliamos desde a definição de missão, visão e valores das empresas, passando por uma auditoria interna, sondagens da concorrência, estudos de viabilidade do evento, montagem de um programa de comunicação interna, até explorar todas as etapas da organização, orçamentos e divulgação. Todos esses estudos resultaram em um projeto de captação de recursos que pretende, além de incrementar a receita para realização do evento, uma forma de contribuir com os custos de manutenção do lugar.

A afinidade com a arquitetura e com a visão empreendedora dos negócios foram grandes facilitadores para realização deste projeto, por trabalhar em algo que, além de retorno intelectual, foi prazeroso ao longo de sua execução.

2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE COMUNICAÇÃO E MARKETING

Inserir os benefícios de uma boa comunicação e as diversas vantagens dos investimentos na área da comunicação estratégica dentro das organizações nem sempre é uma tarefa fácil, principalmente no âmbito das pequenas e médias empresas, onde essas atividades geralmente são acionadas ocasionalmente. Para tanto, às vezes é preciso destrinchar o processo de negócio e entender o que pensa o empresariado sobre o mercado que está inserido e de como ele vê os seus clientes.

Para ilustrar essa ideia, começamos com o que diz Kotler (2006) sobre o desenvolvimento de estratégias na área do marketing e comunicação nos diferentes níveis de organização. Segundo Kotler (2006, p.34) “o dever de qualquer negócio é fornecer valor ao cliente mediante o lucro”. Para o autor, em uma economia extremamente competitiva, com consumidores cada vez mais racionais diante de uma abundância de opções, uma empresa só pode vencer ajustando o processo de entrega do valor e selecionando um ‘valor superior’.

O assessorado deste trabalho, ao qual falaremos mais adiante neste capítulo, está inserido em um mercado extremamente segmentado e competitivo, deste modo, ter consciência de que dentro desses numerosos ‘micromercados’ é possível identificar sim nos seus públicos-alvo desejos próprios, percepções, preferências e critérios de compras particulares, é o primeiro passo para conseguir entregar esse ‘valor superior’.

Vemos então que existe uma sequência de atividades realizadas dentro do processo de negócio: as empresas projetam, produzem, comercializam, entregam e sustentam um produto ou serviço. O sucesso de uma empresa, considerando esta sequência:

depende não apenas do grau de excelência com que cada departamento deste desempenha cada trabalho, mas também do grau de excelência com que as atividades são coordenadas para conduzir os processos centrais de negócios. (KOTLER, 2006, p.37),

A exemplo de fatores como a compreensão do mercado, realização de uma nova oferta, aquisição de clientes, relacionamento com os clientes e, principalmente, como comunicar o valor e satisfação.

Para Kotler (2006, p. 40), uma empresa precisa ser vista pela satisfação do cliente, não como um mero processo de produção e venda de mercadorias. Muitas vezes, entregar o valor significa fazer investimentos substanciais em infraestrutura e capacidade. A empresa deve ganhar proficiência na gestão do relacionamento com o cliente, na gestão de recursos internos e na gestão de parcerias de negócios.

Para ter sucesso, a empresa deve igualmente buscar vantagens competitivas fora de suas operações, na cadeia de valor de seus fornecedores, distribuidores e clientes. Kotler (2006, p.38) traz em seu texto a constatação de que muitas empresas têm formado parcerias com fornecedores para criar uma rede de entrega de valor superior, também chamada de cadeia de suprimento.

Kotler (2006) afirma que no ambiente externo as organizações precisam estar atentas as forças do macroambiente, identificando as oportunidades e ameaças, já no ambiente interno, é necessário observar as forças e fraquezas, afinal, para ele, não adianta perceber as oportunidades atraentes sem saber como tirar o melhor proveito delas. É com essas avaliações internas e interdepartamentais que é possível ter um diagnóstico e elaborar um plano para posicionar-se institucionalmente. É necessário ainda ter conhecimento da concorrência, inclusive como trata a sua comunicação, para elaboração da análise competitiva.

Entender todo esse cenário e acompanhar o surgimento das novas tecnologias, buscando novas formas de comunicar tem sido a grande percepção das empresas por um melhor comportamento institucional, frente aos seus diversos públicos. A ideia de empresas como atores sociais vai ainda mais além, quando mostra “que as instituições devem posicionar-se em público, agindo politicamente sobre o conjunto dos problemas da sociedade, impregnando todo o corpo social” (MATTELART, 1994, p.56). Isso mostra que, tão complexo quanto as novas tendências da atualidade, a comunicação também deve ser pensada estrategicamente, sendo planejada e aplicada frente ao mercado e ao ambiente onde está inserida, considerando todas as particularidades sociais, mostrando-se de fato perante a opinião pública.

2.1 AS ORGANIZAÇÕES, A COMUNICAÇÃO E O MARKETING ESTRATÉGICO

Definindo as organizações como ‘sistemas sociais e históricos’, Paulo Nassar (2009, p.62) afirma que, mesmo sendo diferentes a partir de critérios, “as organizações são constituídas por recursos materiais e imateriais, e pessoas que se comunicam”. São, então, sistemas sociais constituídos por relacionamento entre pessoas (NASSAR, 2007, *apud* SILVIA, 2004, p.45).

De acordo com Margarida Kunsch (2003, p.38), o enfoque sistêmico das organizações tem de ser compreendido pelo menos como conjunto de dois sistemas interdependentes que se influenciam mutuamente: o social e o técnico, conforme destaca Maximiano (1997):

A administração científica tradicional focaliza apenas na eficiência do sistema técnico e deixa as pessoas em segundo plano. A escola de relações humanas, ao contrário, focaliza apenas o sistema social e deixa a tarefa em segundo plano. A administração sistêmica propõe uma visão integrada: as organizações são sistemas sociotécnicos. É impossível estudar ou gerenciar um sistema sem levar em conta o outro. (KUNSCH, 2003 *apud* MAXIMIANO, 1997, p.246).

É a partir dessa ideia, mais precisamente com o surgimento dos modelos mais humanistas da administração– que consideram o ‘homem social’ – que surgem os principais elementos de comunicação dentro das organizações. Nassar (2007, p.69) reforça seu texto com o que diz um dos primeiros teóricos dessa corrente de “relações humanas”:

O indivíduo aceita o novo sistema de valores e crenças ao aceitar pertencer a um grupo. As oportunidades para a reeducação aumentam quando o grupo cria um forte ‘sentimento de nós’. (NASSAR, 2007, *apud* LODI, 1993, p.114).

Segundo Nassar (2007, p.64), é por meio da comunicação que a organização estabelece diálogos a respeito de suas políticas, suas ações e suas pretensões; informa, organiza e reconhece seus públicos de interesse, entre os quais seus colaboradores; legitima a sua existência; e trabalha pela melhoria do ambiente organizacional.

A comunicação deve ser entendida pelas organizações como elemento vital no desempenho das funções administrativas, da visão criada pelos públicos e do seu posicionamento no mercado. Para tanto, precisa está em

consonância com uma filosofia de comunicação integrada, já que permite, segundo Kunsch (2003, p.180), o estabelecimento “de uma política global, de uma linguagem comum a todos os setores e de um comportamento organizacional homogêneo”. Para ficar ainda mais clara essa constatação, nas palavras de Bueno (1999):

Os limites entre as chamadas comunicação institucional ou corporativa e a comunicação dita mercadológica, antes consideradas como conceitualmente distantes, são cada vez mais tênues e difusos. Ou seja, a marca passa a definir-se efetivamente como uma commodity e há uma relação indissolúvel entre imagem (ou reputação) da empresa e a sua posição do mercado. Em outros termos, não há espaço para a comunicação empresarial que não esteja focada no negócio. Ao mesmo tempo, não é possível imaginar-se uma organização que não esteja comprometida com o seu cliente e com a sociedade em que se insere. (BUENO,1999, p.43)

Segundo Kunsch (2003), as empresas precisam se convencer de que a comunicação precisa ser trabalhada e gerenciada considerando todas as interferências internas e externas, para um universo multicanal, caso contrário, cairiam sempre no improviso de achar que estão comunicando, quando de fato estarão limitadamente informando e de maneira segmentada, não havendo uma identidade.

Tomando a ideia de organização moderna, que considera o ‘homem social’, temos também a observação da ‘necessidade humana de ser reconhecido socialmente’. Fator primordial para que as empresas acionem ações de marketing: como divulgar as realizações das organizações, transmitir sua personalidade, fortalecer uma marca ou serviço, fixar um conceito, entre outros objetivos.

O marketing tornou-se um grande aliado para as estratégias de comunicação, numa filosofia de Comunicação Integrada. Kunsch (2003, p. 151) destaca em seu livro a visão dos autores Valetin Lorenzete e José Roberto Buitson que trazem a comunicação integrada como uma exigência do novo consumidor, que procura na comunicação a racionalidade, um maior volume de informações, o máximo de qualidade dos produtos e serviços e identidade de quem coloca algo no mercado. O plano estratégico de comunicação integrado às ações do marketing é aqui colocado como ferramenta para entender a essas novas demandas da comunicação na sociedade contemporânea.

2.2 O ASSESSORADO

O objeto de estudo do projeto escrito nesta memória, é de fato um laboratório para analisarmos todas estas particularidades do processo de negócio e de como pequenas e médias empresas acabam lidando com o marketing e a comunicação.

O assessorado define-se como três empresas irmãs, que estão inseridas no mercado da arquitetura e decoração, por sinal esse detalhe é o primeiro grande desafio: como elaborar estratégias de marketing e comunicação para três empresas, que de certo modo, apesar de serem do mesmo segmento, oferecem serviços e produtos diferentes? Antes mesmo de falarmos das empresas, falaremos da relação entre arquitetura e comunicação, uma das justificativas e motivação para a realização deste trabalho.

O arquiteto, segundo o dicionário Aurélio¹ é aquele profissional que, entre outras competências, tem como função 'projetar e organizar espaços internos e externos, segundo critérios de estética, conforto e funcionalidade'. O resultado do trabalho do arquiteto, por tanto, é reconhecido visualmente pelas pessoas e/ou simplesmente pelo que as obras ou projetos "comunicam".

Por tanto, em um segmento que tem o retorno visual e comunicacional das pessoas, precisam ter um plano de comunicação e marketing como um dos princípios fundamentais para o sucesso do seu negócio, além disso, ver na comunicação um forte aliado diante de um mercado competitivo, para transmitir o seu 'valor superior, o seu diferencial.

É com base nesta hipótese, que falaremos brevemente das três empresas que compõem o assessorado.

A 3A do Brasil Arquitetura é uma empresa de projetos arquitetônicos para ambientes internos e externos, tendo como forte ambientes residenciais e comerciais sofisticados, comandada pelos premiados arquitetos André Figueiredo e Alex Galleti. A Alfaiataria da Madeira, outra marca dos arquitetos, é uma empresa de marcenaria de alto padrão. Esta empresa surge pelo desejo e necessidade dos arquitetos de poder executar as peças propostas em seus

¹ FERREIRA, A. B. H. Novo dicionário da Língua Portuguesa. 2. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1986, p.202

projetos, garantindo assim ao cliente a garantia da realização com a qualidade e fidelidade ao que foi projetado.

No início de 2013, surge o Empório FG, um showroom de peças, marcenaria e materiais, que pretende ser vitrine para o Circuito da Alta Arquitetura e Decoração de Salvador. É também vista pelos empresários como uma nova oportunidade de negócio, já que pode atender e oferecer produtos aos mais diversos públicos-alvo, sem deixar de projetar as duas outras empresas existentes. Os empresários também viram no Empório uma forma de criar uma cadeia de suprimento com seus fornecedores de referência e profissionais parceiros.

O detalhe interessante dessas empresas fica por conta da proposta que o Empório FG traz: além de pretender ser mais um espaço cultural da capital baiana, podendo receber eventos e mostras, a ideia é que outros arquitetos, que não precisam ter relação com as outras duas marcas, tragam seus clientes e projetos para consumirem no Empório FG. Como, então, integrar essa comunicação de forma que as três empresas atinjam seus públicos-alvo? Como projetar o showroom, que não deixa de ser uma novidade no mercado, para que ele traga os retornos previstos pelos sócios?

O objetivo deste trabalho é planejar o lançamento do Empório FG, tomando a ferramenta de organização de eventos como mote para outras ações de comunicação integrada e ações do marketing. Isto por que, em um cenário onde a comunicação é pouco explorada, colocar uma oportunidade como foco foi a melhor saída para motivar o empresariado e mostrar que iniciaremos o plano com algo que pode lhe trazer retorno em curto prazo.

2.3 COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING (CIM)

Mais do que informar e manter-se ativo perante a sociedade, as organizações precisam agregar nesse processo valores como os de 'persuadir, motivar e criar a empatia de seus diversos públicos. É nesse contexto que se encaixa a aplicação do conceito de Comunicação Integrada de Marketing (CIM). Segundo James Ogden (2007 p.13), existe um modelo clássico de

comunicação, formado pelo simples processo de emissor, mensagem e receptor, no qual toda mensagem deve ser codificada e decodificada posteriormente. Porém, essa comunicação acaba gerando ruídos que podem fortalecer aquilo que foi dito ou afetar a decodificação negativamente. E é também sobre esses ruídos que a aplicação da CIM se faz necessária, isto porque no caso da comunicação de marketing exige-se um processo de codificação mais elaborado, já que deve ser pensada com nuances e intencionalidades voltada para públicos específicos.

No planejamento da CIM, além da análise do processo básico de comunicação (emissor, mensagem e receptor), também se deve considerar outros fatores, que segundo Ogden (2007, p.20), são fundamentais para saber que determinadas influências devemos exercer para atingir os públicos-alvo. São eles: “as variáveis do macroambiente, a percepção do mercado e a atuação dos concorrentes”. Desta forma, a inserção do conceito da CIM neste trabalho permite propor ações que contemplem plenamente os diversos públicos do assessorado, já que propõe utilizarmos os diversos segmentos da comunicação de forma conjunta e integrada, potencializando assim os seus efeitos.

Apesar de não constar neste projeto todas as ações do quadro abaixo, apresentamos o que é uma adaptação do modelo proposto por Ogden (2007, p.35), um mix da comunicação e marketing, com todas as ferramentas que podem ser utilizadas de forma integrada e estratégica para um melhor posicionamento institucional.

Quadro 1 - Mix de Comunicação e Marketing para desenvolvimento do Planejamento Integrado.

Modalidade	Ferramentas
Mix de Comunicação	
Comunicação Administrativa	Acontece dentro das organizações, contempla os fluxos, redes formal e informal e os veículos.
Comunicação Interna	Informativos internos, movimentação do mailing interno, clipping, promoção do funcionário.

Relações Públicas	Gestão da imagem na sociedade, opinião pública, conhecimento dos públicos-alvo, relacionamento com os veículos e sugestão de pauta.
Jornalismo empresarial	Informativos, boletins, publicações empresariais. Contemplação dos funcionários.
Assessoria de Imprensa	Mediação da organização com os grandes públicos. Estratégias de comunicação / comunicação massiva e especializada.
Comunicação mercadológica	Comunicação que visa à divulgação publicitária.
Comunicação institucional	Construção da imagem e identidade corporativa
Monitoramento da marca	Sites, redes sociais, publicações e posicionamento online.
Mix de Marketing	
Propaganda Institucional	Criação da imagem e posicionamento corporativo, tendo vista para o público interno.
Marketing e Publicidade	Criação da imagem e posicionamento corporativo, tendo vista para o público externo.
Relacionamento com o cliente	Treinamento de equipes comerciais e de vendas, Sistema de Pós-venda.
Marketing Digital	Publicidade flexível, rápida e de baixo custo.
Eventos	Contato com públicos específicos e exposição e valorização da marca e seus serviços.

Fonte: Elaborado pelo autor (2013)

3 AUDITORIA DE IMAGEM

Com o propósito avaliar o seu posicionamento no mercado, este projeto se propôs a fazer uma análise da imagem corporativa, é o que chamaremos de auditoria de imagem. O principal objetivo do método “o saber se a empresa tem uma imagem positiva ou favorável perante seus públicos” (KUNSCH, 2003, p.278). A análise, porém, deve se expandir para além da imagem midiática, considerando a imagem funcional, decorrente do comportamento corporativo, a auto-imagem e a imagem intencional, ou seja o seu posicionamento estratégico.

O objetivo deste trabalho é sugerir um planejamento estratégico para o grupo de empresas, sendo que o principal projeto será o lançamento do Empório FG. Conforme tratado no tópico anterior, o Empório FG surgiu da aposta de uma nova oferta de serviço. No entanto, a divulgação do showroom ainda não saiu da idealização dos empresários, por tanto não teremos aqui uma análise de imagem deste espaço específico, mas trabalharemos com um breve posicionamento das outras duas marcas e de como projetaremos e posicionaremos estrategicamente o Empório FG.

Tomaremos o que diz Semprini (2006, p. 124) como embasamento para formulação da análise. O autor afirma que é sugestivo “conceber a marca como entidade complexa, já que se constitui, antes de tudo, como um mecanismo de manipulação semiótica e um sistema de produção de sentido”.

Semprini (2006, p.125) coloca a necessidade de uma empresa cumprir as suas promessas de marca, que podem ser identificadas em sua própria autocrítica ao colocar-se em questionamento como: “quem eu sou?”, “o que estou propondo é realmente diferenciado ou único no mercado?”, “o que há de inovador no meu trabalho?”. A identidade da marca, desta forma, é discutida aqui como “aquilo que o público conhece, reconhece e eventualmente aprecia”.

A saturação do mercado, apontado como grande vilão no processo de posicionamento de marca, não é colocado como todo mal por Semprini. O autor diz que o aumento da competição é um fator que de certa forma mostra a

necessidade, para cada marca, “uma economia semiótica que permite condensar seu projeto, tornando-a reconhecível diante dos projetos concorrentes” (SEMPRINI, 2006, p.125).

Começando esta análise, vimos que a sociedade dos arquitetos André Figueiredo e Alex Galleti, nasce em 2001, quando decidem colocar no mercado uma empresa especializada em projetos arquitetônicos de interiores e ambientes comerciais e empresariais. Até então a empresa era o negócio principal e uma forma de projetar os nomes dos arquitetos, que inclusive exibem premiações em congressos e eventos do segmento. A 3A do Brasil possui um site, por sinal com sistema de atualizações deficiente, mas que pode ser considerado o principal meio de divulgação das realizações. Os arquitetos também puderam ser vistos em algumas poucas publicações em editoriais da área, mas nada substancial que merecesse uma análise mais aprofundada.

Já a Alfaiataria da Madeira surge em 2009, a fim de oferecer um serviço ainda mais completo, garantindo qualidade do projeto à execução, uma marca de marcenaria de alto padrão. A marca também pode ser vista como uma linha de produtos exclusivos, o que deu margem para que os arquitetos participassem do maior evento de arquitetura do Brasil, a mostra Casa Cor, edição Bahia.

Diante das realizações e projetos que deram certo, os arquitetos foram ambiciosos e viram no mercado uma nova aposta: O Empório FG seria uma vitrine de tendências no mercado da alta decoração de Salvador. Eles pretendem lançar um Showroom, com 270,00 m², oferecendo estrutura completa para receber clientes, fornecedores, eventos culturais e profissionais do ramo da arquitetura e design de interiores.

Uma primeira impressão que se pode ter é que as empresas tiveram boas oportunidades para um projeto de divulgação mais consistente, mas não viram na comunicação e ações de marketing também um investimento. Conquistaram um público, possuem uma boa cartela de clientes, conseguem cumprir o que prometem suas marcas, mais não investem em divulgar essa qualidade, esse ‘valor superior’.

Para Bueno (2012, p.12), boa parte das empresas ainda defende que é difícil, se não impraticável, avaliar, de maneira consistente, o retorno do trabalho de comunicação. O autor também afirma, sem achar que está

generalizando, que para a maioria das organizações, a pesquisa em comunicação ainda é vista como despesa e não como investimento, e que, portanto, sua prática não está incluída em seus planejamentos e que os recursos para tal estão distantes dos orçamentos.

Diante dos investimentos feitos para a criação do Empório FG e de entrevistas com os coordenadores, é possível notar que este espaço está longe de começar a dar os retornos esperados. Gastou-se muito no quesito estrutural, em detrimento dos planejamentos em administração e operacional que deveriam ter sido feitos. É por conta disso que agora eles veem na oportunidade do lançamento, no planejamento de comunicação e marketing, uma investida para lançar-se de fato no mercado.

Outro passo importante, em meio aos desafios de propor uma comunicação integrada, seria o processo de definição da missão, visão e valores corporativos. Segundo Kotler (2006, p.43), toda empresa deve responder às perguntas fundamentais: Qual é o nosso negócio? Quem é o cliente? O que tem valor para o cliente? Qual será nosso negócio? Como deveria ser nosso negócio? Desta forma, seria possível mensurar qual o seu papel no mercado e como servir de forma diferenciada e personalizada. Para que fique mais claro a importância dessa declaração da missão, vejamos o que escreve o autor:

Uma declaração de missão bem formulada dá aos funcionários um senso de compartilhado de propósito, direção e oportunidade. [...] As melhores declarações de missão são aquelas guiadas por uma visão, uma espécie de 'sonho impossível' que proporciona à empresa um direcionamento para os próximos 10 a 20 anos. Akio Morita, ex-presidente da Sony, queria que todos tivessem acesso a um aparelho de som pessoal, assim, sua empresa criou um Walkman e o Discman. Fred Smith queria entregar a correspondência em qualquer lugar nos Estados Unidos antes das 10h30 da manhã seguinte; assim, criou a Federal Express. (KOTLER, 2006, p.43)

A 3A do Brasil esboçou o que seria a missão, visão e valores da empresa. Porém, segundo os empresários, este documento não foi amplamente divulgado e não houve atualizações, contemplando, por exemplo, os outros dois projetos que surgiram.

Utilizando-se de entrevistas, este trabalho sugeriu readequar missão, visão e valores para a organização. As novas declarações são comuns a todas as empresas, mas de certa forma coloca o Empório FG e a Alfaiataria da

Madeira no centro das intenções. Essa importância foi feita diante de uma avaliação administrativa de que a Alfaiataria da Madeira traz mais retorno financeiro do que a própria empresa de projetos arquitetônicos, a 3A do Brasil. Um dos sócios, André Figueiredo, disse numa entrevista que o Empório FG foi criado também para 'abraçar' as outras duas marcas, e que esse showroom é mais uma porta para projetar a empresa que traz mais lucro para a organização, já que pretende ser vitrine para, dentre outros produtos, uma linha de marcenaria exclusiva.

Respondendo às questões fundamentais de Kotler (2006): *Qual é o nosso negócio? Quem é o cliente? O que tem valor para o cliente? Qual será o nosso negócio? Como deveria ser nosso negócio?* Os empresários foram entrevistados e chegaram em um consenso para redefinir sua missão, visão e os valores que a empresa pretende honrar.

- **Missão**

Oferecer projetos de arquitetura e interiores que aliam design, funcionalidade e beleza; oferecer uma marca de marcenaria exclusiva e de alto padrão, que garante qualidade e fidelidade ao que foi projetado; além disso, projetar no mercado da alta arquitetura e decoração uma referência em showroom de seletas peças e móveis.

- **Visão**

Ser referência mundial em design, arquitetura e decoração, como as marcas italianas, trabalhando para atender ao nosso cliente com cada vez mais exclusividade e excelência no produto final.

- **Valores**

- ✓ Manter-se como uma empresa séria, que honra compromissos internos e externos, e que trabalha com ética e responsabilidade.
- ✓ Criar uma excelente cartela de clientes ativos e satisfeitos
- ✓ Garantir sempre a qualidade no produto final
- ✓ Investir nas pessoas
- ✓ Motivar e qualificar o nosso corpo funcional

- ✓ Oferecer produtos e serviços exclusivos
- ✓ Buscar sempre evolução e inovação no nosso mercado
- ✓ Trabalhar em prol da sustentabilidade, usando materiais licenciados e cada vez mais reaproveitáveis
- ✓ Trabalhar em busca da expansão da nossa empresa

3.1 PERFIL DO CLIENTE, MERCADO E CONCORRÊNCIA

Devido à ausência de uma pesquisa consistente na área de consumidores de arquitetura e decoração, foi feita uma sondagem de mercado no mailing de clientes que a empresa alimenta, além de entrevista com os principais coordenadores e responsáveis pelo atendimento. Eles definiram este público como um consumidor de classe média alta para cima, que consomem arte, arquitetura, exclusividade em produtos. Um público que busca um atendimento especial, etiqueta e nobreza. Busca também individualidade e personalização. São clientes que já consomem arquitetura, ou aqueles considerados advindos da classe média emergente. Tem valor para esse cliente um bom relacionamento, um bom atendimento e um bom produto final.

No que diz respeito à sondagem de mercado, pesquisamos que as empresas de arquitetura fazem parte do que recentemente chamam de Indústria Criativa. Segundo o documento que mapeia a Indústria Criativa no Brasil da Federação das Indústrias do Rio de Janeiro (FIRJAN), no final da década de 1990, o Departamento de Cultura, Mídia e Esporte (DCMS) do Reino Unido cunhou esse novo conceito ao lançar o primeiro mapeamento das indústrias criativas. Essa iniciativa agrupou as atividades econômicas cujo principal insumo produtivo é a criatividade. Segundo o mapeamento da FIRJAN, com base nas estatísticas do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), no Brasil o núcleo criativo gera um Produto Interno Bruto equivalente a R\$ 110 bilhões, ou 2,7% de tudo que é produzido no país. O mercado formal de trabalho do núcleo criativo é composto por 810 mil profissionais, o que representa 1,7% do total de trabalhadores brasileiros. O segmento de Arquitetura e Engenharia é o que tem a maior representatividade, concentrando mais de um quarto desse universo, 230 mil profissionais.

Já sobre o consumo, também não há na oferta de pesquisas disponíveis alguma que contemple esse mercado em critérios específicos, como perfil do consumidor, ranking das empresas e escritórios, entre outros. O que é possível notar é que há uma estabilização no mercado, inclusive na Bahia, principalmente no segmento de arquitetura de interiores, para atender aquele consumidor que adquiriu imóveis no momento do boom imobiliário, que ocorreu a partir de 2008 e desacelerou em 2011. Porém, por uma constatação dos empresários, ainda é um mercado muito sazonal, ora as demandas são enormes com projetos e clientes, ora é necessário fazer muito esforço para movimentar os faturamentos.

Para a implantação do Empório FG não houve um estudo desse cenário, os empresários viram uma nova oferta para o mercado e uma forma de criar uma rede de fornecedores e profissionais parceiros. Fizemos um levantamento das principais empresas que concorrem diretamente com o Empório FG e que desenvolvem atividades semelhantes. São elas:

- **Basica Home**

Lançada em 1998 a Basica Home comercializa produtos de Design e móveis de alto padrão. A loja promove eventos sociais e mostras culturais, como convidados especiais e premiados na área, lançamento de livros no segmento, palestras com profissionais especializados e campanhas voltadas para clientes VIPs. Possui um site razoável quanto às atualizações e tem seus eventos divulgados em sites e publicações do segmento.

- **Home Design**

A empresa soma 19 anos de história e é considerada uma das grandes grifes de decoração do mercado. Os empresários expandiram para além da Bahia, onde tem duas lojas, Salvador e Praia do Forte, e atuam também em Sergipe com loja em Aracaju. O acervo conta com peças exclusivas, como poltronas e acessórios de grifes italianas e peças assinadas por Oscar Niemeyer. Além disso, há sete anos, a Home Design lançou uma linha de móveis e adereços ecologicamente corretos, a Design Casual. Possui um site

bem assessorado, rico em informações, como clipping e sala de imprensa, e também promove eventos de lançamento de coleção, palestras com profissionais da área, lançamento de conceitos e coquetéis para clientes em épocas específicas do ano, como a coleção de Natal.

- **Casa Kaiada**

A Casa Kaiada é uma loja de decoração criada na década de 70 em Salvador. É uma marca consolidada no mercado baiano e oferece, além de móveis, iluminação, persianas, adornos e objetos. O Showroom funciona ainda como pronta entrega e oferece projetos luminotécnicos. A loja não realiza tantos eventos, mas promove esporadicamente lançamentos para clientes e profissionais e alguns eventos de confraternização.

- **Bontempo**

A Bontempo está presente em mais de 21 estados brasileiros e tem mais de 35 anos no mercado. Além de oferecer tudo para ambientes residenciais de alto padrão, a marca assina projetos que oferecem exclusividade e personalização, além de comercializar assessorios de customização. A loja é reconhecida pelas participações em edições do Casa Cor, assinando diversos ambientes de sucesso. Apesar de não promover tantos eventos em seu espaço físico, apóia e patrocina diversos eventos no segmento e que contemplam o Circuito da Alta Arquitetura e Decoração. Com um site muito bem estruturado, além de um blog com publicações atualizadas regularmente, são bem posicionados institucionalmente.

Além destas, podemos citar a CasaBella, a Markato e a Líder como outras três marcas que concorrem diretamente e que oferecem serviços semelhantes. Segundo os empresários, o diferencial do Empório FG é que ele consegue atender tanto a clientes que já tem os seus arquitetos e projetos, como aqueles que desejam encontrar tudo em um só lugar: projetos, marcenaria e móveis e decoração exclusiva. Além disso, o espaço ganha um novo valor quando promete movimentar o circuito de cultura em Salvador,

sendo mais um equipamento para mostras de arte, gastronomia, moda e design.

O próximo passo traz a Análise de SWOT como ferramenta. Dos termos em inglês *strengths*, *Weaknesses*, *opportunities* e *threats*, é uma ferramenta que permite a avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças de uma empresa. Verificamos os pontos abaixo sobre o conjunto de empresas estudado.

- **Pontos Fortes**

- ✓ Primeira empresa com mais de 10 anos no mercado
- ✓ Escritório bem localizado
- ✓ Possuir site
- ✓ Projetam e executam suas realizações
- ✓ São arquitetos premiados e reconhecidos no mercado
- ✓ Já participaram de três edições do *Casa Cor Bahia*
- ✓ Possuem cases que podem ser explorados numa divulgação mais consistente
- ✓ Interesse em investir na comunicação
- ✓ Cadastro de clientes

- **Pontos Fracos**

- ✓ Não possui comunicação interna organizada
- ✓ Setor de RH/Dep. Pessoal desestruturado
- ✓ Site sem manutenção e atualização
- ✓ Não possui um setor de comunicação, acionando e terceirizando apenas quando é necessário ou emergencialmente
- ✓ Mailling de clientes sem movimentação
- ✓ Não há registro de investimento em análise de mercado, análise de concorrência, etc.

- **Oportunidades**

- ✓ Lançamento do Empório FG

- ✓ Captação de novos parceiros e potenciais clientes
 - ✓ Implantação de um sistema de Pós-venda com os clientes
 - ✓ Casa Cor Bahia 2013
 - ✓ Mudança de ambiente corporativo
- **Ameaças**
 - ✓ Prejuízos com o Empório FG
 - ✓ Ter três empresas que não conseguem se firmar no mercado e o enfraquecimento das que já tinham consolidação
 - ✓ Arquitetos premiados “escondidos” em três marcas não reconhecidas

Faremos então uma breve avaliação dos pontos levantados. A primeira empresa do grupo soma mais de 10 anos de história, isso contribui para uma possível campanha institucional, onde seriam reforçadas as expertises do negócio e a sua experiência no mercado. A localização do escritório também é um aliado, o bairro do Rio Vermelho é conhecido na capital baiana por movimentar a arte e a gastronomia. O escritório fica localizado na Rua do Barro Vermelho, que inclusive já se tinha lojas de assessorios para interiores, como cortinas e iluminação.

Outro ponto positivo e que reforça o trabalho de divulgação são as participações em eventos, mostras de decoração e exposição em lojas do segmento. O primeiro evento que participaram foi o Barra Fashion em 2002, onde venceram o concurso de novos talentos para decorar a área de entretenimento do evento. Desde lá, eles apostaram nessa ferramenta como principal forma de ganhar visibilidade, mas nunca fizeram um investimento substancial em assessoria de imprensa, por exemplo. Outro grande destaque fica a cargo do desempenho dos arquitetos em três edições da mostra Casa Cor Bahia, que em 2010 lhes concederam prêmios nos quesitos criatividade e inovação.

O escritório hoje conta com oito funcionários trabalhando na unidade central, somados aos quatro consultores de vendas que ficam externos e mais a mão de obra da Alfaiataria, no total de aproximadamente 25 colaboradores. Não há um projeto de comunicação interna. A base organizacional, nesse caso,

não deveria estar desassistida, para evitar assim ruídos na reputação e imagem da empresa a partir do que transmitem os seus funcionários. Falaremos de forma mais aprofundada no tópico que trata da auditoria interna.

A organização conta com o auxílio de uma empresa de assessoria de imprensa, mas que é acionada apenas em situações pontuais, quando, por exemplo, está participando de alguma mostra ou exposição. Por tanto não há um trabalho contínuo de comunicação.

Há nessas sondagens uma notada deficiência quando o assunto é comunicação, mas o grande problema para o desenvolvimento do produto pode ser apontado, principalmente, no que se refere às questões administrativas. Primeiro por que há um interesse em gerir melhor os assuntos relacionados a este departamento por parte da empresa, mas não há um convencimento de que é necessário haver uma integração nos processos de geração e recepção de informação. A organização expandiu os seus negócios, sofrendo modificações que atingem consideravelmente o seu posicionamento, e não houve um estudo prévio do que fazer e de como fazer. Por ser uma sociedade, há também problemas políticos e de confronto de interesses. Porém, todo esse diagnóstico é um aliado na defesa da implantação de um projeto que planeje melhor a comunicação e que seja uma força a mais para a projeção das empresas no mercado baiano.

3.2 AUDITORIA FUNCIONAL (COMPORTAMENTO CORPORATIVO)

Kunsch (2006, p.28) define uma política global de comunicação como algo fundamental, pois ela deverá direcionar toda a comunicação da empresa. No caso da organização que é objeto de estudo desse trabalho, estabelecer uma linha de pensamento, uma comunicação padronizada, é algo essencial. Como se trata de empresas que possuem e prestam serviços diferentes, ainda que no mesmo segmento de negócio, o risco de ter uma comunicação segmentada e diversos posicionamentos é muito grande.

Faz-se necessário criar um norte para uma filosofia de comunicação integrada, eliminando os riscos de incoerências e de acabar por não conseguir comunicar bem a nenhum dos públicos. É preciso mostrar ao assessorado que,

criando um quadro de políticas e filosofias, os retornos da comunicação serão amplamente potencializados.

Como já falamos nos primeiros tópicos desta memória, é importante conceber a organização como 'sistema social', formado por 'pessoas que se comunicam'. O público interno é o primeiro que deve ser considerado. Cabe aqui uma consideração feita por Tavares (2010, p.81), quando diz que os gestores organizacionais não podem mais ignorar o capital humano.

Tavares (2010) destaca ainda que para uma comunicação eficiente, devemos iniciar o plano pela base organizacional, ou seja, pela comunicação que existe dentro do ambiente corporativo. É necessário observar que este também é um público que gera, transmite e desdobra informações que partem de dentro do ambiente corporativo, onde essas mensagens podem ser negativas ou positivas.

Kunsch (2003, p.154) menciona em seu livro uma boa conceituação de comunicação interna:

A comunicação interna é uma ferramenta estratégica para compatibilização dos interesses dos empregados e da empresa, através do estímulo ao diálogo, à troca de informações e de experiências e à participação de todos os níveis. (RHODIA, 1985)

Mais ainda, é "fazer com que todos os funcionários tenham uma visão compartilhada sobre o negócio da empresa, incluindo itens como gestão, metas e resultados" (BRUM, 1998, p.15).

O grupo de empresas possui um quadro geral de 25 funcionários, número considerável para que exista um projeto de comunicação interna e, antes disso, o reconhecimento de serem potenciais disseminadores da marca e de seus serviços. Este trabalho sugere uma ação imediata no âmbito do público interno.

Para constatação da necessidade deste projeto, fizemos um questionário a fim de avaliar o clima organizacional e o sistema de comunicação que vigora nas empresas. Os coordenadores dos setores de projetos, criação, marcenaria, recepção, comercial, financeiro, obras e atendimento responderam ao questionário. Tivemos um total de nove avaliações.

Para a primeira pergunta que tratava sobre o conhecimento do histórico da organização, 60% disseram que conhecem pouco, pois essas informações não estão devidamente publicadas. Quando perguntados se conhecem a missão, visão e valores das empresas, sete dos nove entrevistados disseram nunca terem tido acesso a essas declarações e que desconhecem a existência.

Todos avaliaram o clima organizacional como regular. Sobre o principal meio de se comunicarem na empresa, todos afirmaram ser por e-mails coletivos, seja o assunto de interesse coletivo ou não. Todos responderam ser interessante a instalação de um canal de comunicação entre empresa e empregados.

Resolvemos então colocar uma pergunta específica sobre o novo negócio da empresa: o Empório FG. As coordenações dos setores foram unânimes em afirmar ter ideia sobre a proposta, mas que ainda não estão claros quais são os objetivos e os diferenciais. Todos são adeptos de que haja inicialmente um lançamento interno e um treinamento das equipes.

Sobre estes resultados, cabe mais uma observação de Kunsch (2003), pois para ela o funcionário também é um 'cliente interno' e não pode ser visto apenas como alguém que vai servir ao cliente. Um programa de comunicação interno bem feito "é capaz de tornar o funcionário um ser comprometido com a nova postura da empresa e com a modernidade, cada uma em sua área de atuação e através do seu trabalho" (BRUM, 1998, p.17).

É exatamente isto que estamos propondo ao começar as nossas sugestões de ações pela base organizacional: proporcionar aos funcionários uma nova postura, um canal de participação, de saberem que são assistidos e, além disso, promover a motivação e o comprometimento para honrar metas, valores, missão e visão.

4 ORGANIZAÇÃO DE EVENTOS

Partindo para o campo da definição das ações, agora, segundo Kunsch (2003, p.372) é hora de pensar estrategicamente na melhor maneira de realizá-las e o que vai e deve ser divulgado (mensagem), o melhor canal e o meio mais adequado (veículo), o público a que se destina (receptor) e quando e onde deve acontecer. A observação feita por Maurício Tavares (2010) é muito válida nesta etapa do trabalho, quando diz que devemos contemplar no processo de modelo básico (mensagem – canal – receptor), a produção e intencionalidade da comunicação. Para cuidar deste detalhe, aliamos o marketing no projeto que, além de nortear e pensar a informação estrategicamente poderá persuadir, além de conquistar seus públicos e potencializar as marcas.

Já falamos aqui sobre o processo de entrega do “valor” e foi visto também que existe um processo de negócio, onde se idealiza e se projeta algo, se lança e se sustenta algo no mercado. Vimos nessas empresas, grandes oportunidades a serem exploradas em um bom planejamento de comunicação, vimos que é possível entregar um “valor superior” aos seus públicos-alvo, em especial o seu público mais importante: aqueles que compõem a sua força de trabalho, seus funcionários. O Empório FG, por exemplo, traz algo muito oportuno que é a possibilidade de formar uma verdadeira rede de entrega desse “valor superior” tendo como aliados os seus melhores fornecedores, parceiros e outros profissionais da área, mas a relação da organização com esse público, no entanto, é muito pouco explorada.

Especificamente sobre o Empório FG, vamos cuidar aqui das duas últimas etapas do processo de negócio: como lançar de fato esse novo espaço no mercado e de como sustentá-lo. O que mais atraiu os empresários para apoiar este trabalho foi o interesse em promover um evento, ainda mais pela oportunidade de pensar e planejá-lo estrategicamente, com o objetivo de divulgação e promoção, e de algo que pudesse lhes trazer possíveis resultados

em curto prazo. A realização deste evento pretende movimentar a rede dos seus principais clientes, daqueles clientes em potencial, dos formadores de opinião, dos profissionais da área de arquitetura e decoração, além de artistas e expositores que passarão a conhecer este lugar como mais um equipamento da capital baiana. Diante dessas possibilidades, eles veem no projeto uma aposta.

Para fundamentar todo o processo de organização do evento, buscamos autores que trazem o evento como ferramenta estratégica de comunicação e marketing. Começamos pela observação de Giacaglia (2003, p.3), que traz a ideia de que “O homem é um animal gregário” e “Nenhum homem é uma ilha”, afirmando, portanto, de que há uma necessidade de convívio e interação social entre as pessoas. O homem cria, organiza e participa de reuniões, genericamente chamadas de eventos, com a finalidade de ampliar a esfera de seus relacionamentos e de quebrar a rotina dos afazeres diuturnos.

Quando as empresas organizam eventos, quer seja no âmbito interno ou externo, elas visam objetivos financeiros, diretos e indiretos, ou outros aspectos essenciais ao negócio, como promover a integração dos funcionários, atrair e cativar clientes, estreitar o relacionamento com fornecedores e parceiros, entre outros. Sobre estas finalidades, Giacaglia (2003) observa que bons profissionais que promovem e planejam eventos “não estão somente interessados em comunicar. Eles querem comunicar informações que irão encorajar os clientes a escolherem seus produtos” (Giacaglia, 2003, p.4).

Giacaglia (2003) destaca que os eventos são uma ferramenta em crescimento em empresas de grande, médio e pequeno porte e para todas as áreas de negócios, seja de varejo, atacado, indústrias, comércios ou serviços. Para tanto, ela faz uma citação de Lynch (1984) quando ele se refere aos eventos:

Eles contribuem para o aumento de visibilidade, de acesso e de apelo de convivência para os clientes. Praticamente toda empresa pequena que ofereça produtos ou serviços para o público pode encontrar oportunidade para exibir e demonstrar suas ofertas. (LYNCH, 1984, p.420).

Os eventos, além de menos dispendiosos, proporciona a atuação do que chamam de novo marketing, onde é priorizado o diálogo e o feedback.

Giacaglia (2003, p.13) traz em seu texto, ideias do autor McKenna (1995), sobre como os eventos atendem melhor a essa nova filosofia do marketing. Segundo o autor, em meio ao excesso de propaganda, “os consumidores não conseguem mais se lembrar de quais anúncios falam de que produto e muito menos quais são as qualidades ou atributos que diferem um produto do outro”. O marketing baseado na experiência, no qual as empresas criam oportunidades para que seus clientes e potenciais clientes possam experimentar seus produtos e dar feedback, tornou-se uma necessidade para ganhar a atenção desses clientes.

Por fim, Giacaglia (2003, p.14) apresenta os eventos como facilitadores do encontro entre oferta e demanda, e com a função de atrair consumidores a um local específico para lhes apresentar sua mercadoria da maneira ‘mais atraente possível’, com a finalidade de ‘deslocar o consumidor’.

Partindo para a parte mais prática do evento, a organização em si, fundamentamos todo o processo com as orientações do livro Manual prático de eventos, de Vanessa Martin (2008). Ela começa a dar as primeiras orientações sobre como pensar, planejar e organizar um evento quando traz uma boa observação de Antonia Marisa Canton:

clientes não compram produtos, mas expectativas. E isso significa atenção, afetividade, simpatia, reconhecimento e sinceridade. Evento é um produto de extremo valor, que não pode ser testado adiantadamente, e o que induz o cliente a ‘comprá-lo’ é simplesmente a perspectiva de satisfação das suas expectativas (MARTIN, 2008, *apud* CANTON, 200, p.5).

A realização do evento que este trabalho está propondo parte dessa intenção fundamental: criar expectativa em nosso público alvo, atender a essas expectativas criadas e tornar este público grande difusores e divulgadores do Empório FG. Para que fornecedores, profissionais e apoiadores do evento, saiam deste evento com impressões positivas e que estejam seguros de que acharam um lugar de oportunidades para aliar as suas marcas e nomes.

Antes mesmo de definirmos quais ações constariam inicialmente em nosso plano, percebemos que entre todo o mix de comunicação e marketing que oferecemos para o assessorado, o evento foi o que mais lhe chamou a atenção e despertou-lhe interesse. Depois, começamos a identificar as

oportunidades do lugar; quem eram os públicos-alvo; como montar um plano de assessoria e divulgação; de como faremos para mensurar os resultados e justificar o investimento.

Começamos a justificar a nossa proposta classificando o evento para o assessorado sob o ângulo da 'oportunidade' que, segundo Martin (2008, p.74), acontece quando a empresa vislumbra um novo nicho de mercado, ou uma ocasião propícia para aquele evento. O lançamento do Empório FG traz, além da expectativa de lucros e retornos para os empresários, uma oportunidade de mudar o ritmo do negócio e de expansão da empresa para os funcionários. É a oportunidade de começar uma nova etapa, de dar outra "cara" para a rotina de trabalho. É oportuno ainda lançar, visto o levantamento da concorrência a qual já apresentamos nesta memória, uma nova oferta para os consumidores de arquitetura e decoração: "encontre em um único lugar projetos de arquitetura, marcenaria exclusiva e personalizada, além do que há de melhor em móveis e peças de decoração".

Já para apresentar as possibilidades de alcançarmos os objetivos do evento, é necessário, segundo Martin (2008, p.75) fazer com que o assessorado conceba o evento como um 'veículo' de comunicação dirigida, ou seja, que tem por finalidade transmitir ou conduzir informações para estabelecer comunicação orientada e frequente com determinado número de pessoas homogêneas. É válido ressaltar que o sucesso do evento pode promover uma propagação indireta, através do que vão comentar e para quem vão comentar os seus convidados e formadores de opinião.

Como uma das etapas do pré-evento, Martin (2008) orienta que seja feito um esboço do projeto, que nada mais é do que expressá-lo em linhas gerais, dados iniciais que vão indicar a viabilização do evento. Fizemos um quadro indicando aspectos e justificativas para viabilidade do evento.

Quadro 2 – Análise da viabilidade do evento

Aspecto	Justificativa
Necessidades para realização do evento	Inicialmente há um interesse espontâneo e um reconhecimento das necessidades para realização do evento por parte dos empresários, este é dos primeiros facilitadores.
Alternativas para suprir as necessidades (facilitadores)	O Empório FG tem uma área de aproximadamente 270m ² , com capacidade para receber um público de até 100 pessoas. Essa é umas das grandes oportunidades: não ter custo de locação de espaço para realização do evento e fazer do evento uma grande mostra do que é produzido e vendido pelas empresas.
	O Empório FG já possui logo e fotos dos ambientes que já estão prontos, ou seja, temos insumos para elaboração de todo material gráfico e de divulgação.
	A organização conta com uma empresa parceira que lhes presta serviços em assessoria e divulgação. Um briefing bem elaborado e com metas estabelecidas por um planejamento de comunicação e marketing pode resultar em um excelente trabalho de divulgação e, o melhor, com um custo reduzido por ser uma empresa parceira.
Participantes e apoiadores	O Empório FG alimenta uma rede de fornecedores, onde constam grandes marcas como LG, Suvinil, Franke, PortoBello e Central Tec. Todos esses são potenciais apoiadores em um projeto para angariar patrocínio.
Custo de Manutenção	O espaço hoje conta com um custo mensal de manutenção de aproximadamente R\$ 15 mil. Esse projeto oferece a possibilidade de não somente conseguir apoio para a realização do evento, mas de angariar marcas que tenham interesse em contribuir para manter o lugar em troca de um meio de divulgação fixa.
Cadastro de clientes	Ainda que deficiente, a empresa possui um sistema de cadastro de clientes, o que facilita para a montagem de um mailing estratégico com os melhores clientes ou aqueles 'inativos' que não deixaram de ser classificados como potenciais.
Verba inicial	Os empresários estão dispostos a gastar R\$ 15 mil. Apesar do período de instabilidade nos faturamentos das empresas, eles consideram que seria viável gastar um valor equivalente ao custo de manutenção.

Fonte: Elaborado pelo autor (2013)

O Empório FG conta com uma área de aproximadamente 270m², podendo receber até 100 convidados. Há também uma pequena área gourmet. O formato do evento visa aproveitar as oportunidades que o lugar oferece: traremos clientes, novos clientes, fornecedores, profissionais e formadores de opinião para uma verdadeira mostra. Faremos, então, um sofisticado coquetel e traremos um cookie show como grande atrativo, com a presença do Chef de um renomado restaurante de Salvador.

O buffet e o cookie show serão assinados pelo Alfredo di Roma, referência na capital baiana quando o assunto é alta gastronomia. O restaurante é conhecido não somente pelos bons pratos que oferece, mas também pelo seletor público, pela boa localização e pelo seu sofisticado espaço. Portanto, será reconhecido como grande atrativo pelo nosso público do evento.

O público do evento é definido como um público “A” e “B”, consumidores de arquitetura, arte, exclusividade e de poder aquisitivo. Para garantirmos a presença dessas pessoas é necessário investir em comodidade, um buffet bem assinado, excelente atrativos e a presença de grandes nomes e artistas, já que é um público que costuma receber convites e podem classificar o Lançamento do Empório FG como ‘mais um’.

Para tanto, pensamos em investir em um bom profissional de promoção de eventos. Segundo Martin (2008, p.102), os profissionais que são escolhidos pela organização devem estar em perfeita sintonia com as características do público-alvo do evento, reforçando uma mensagem única. Essa unicidade deve estar na forma e no conteúdo.

Rafaela Meccia² um dos grandes nomes de promotor da capital baiana, também assina o nosso evento e põe em prática, inclusive, a sua experiência em realizações no segmento. Entre outros eventos, Meccia promoveu a edição Casa Cor Bahia de 2010, a maior mostra de arquitetura e decoração da América Latina. Além disso, nos oferece o mailing de um seletor público, inclusive os grandes arquitetos e decoradores de Salvador, fruto da boa influência de sua mãe, a arquiteta Márcia Meccia. Além do mailing estratégico,

² Rafaela Meccia é dona de uma das assinaturas mais conceituadas da cena de produtores de Salvador. Entre os eventos que produziu, destaca-se a festa In The House, Casa Cor Bahia 2010, Casa Cor Convida 2010, Camarote Contigo 2012, o Lollapalooza Brasil 2013 e o mais recente lançamento da Joalheiria Pandora na capital baiana.

o orçamento de Rafaela Meccia contempla a divulgação do evento em redes sociais, algo que pode nos trazer uma boa visibilidade.

Já que falamos de público, seguimos as orientações de Martin também para definir a data do evento. A autora afirma que, apesar de aparentemente se tratar de uma decisão rápida e fácil, a escolha da data para realizar o evento deve seguir alguns critérios que serão decisivos para o sucesso. Sobre a escolha da data, Martin orienta que seja observado os dias da semana, existem aqueles que são mais adequados para realização de eventos. Assim, ela indica a terça-feira e a quinta-feira como os melhores dias. Segunda-feira não é indicado pela famosa fama de ser um dia ‘desanimado’ e ‘cansativo’, após os acontecimentos do fim de semana; já a sexta-feira os eventos informais, como reuniões com colegas de trabalho e eventos familiares ganhariam espaço diante de um evento corporativo. Ficamos, então, com o dia 14 de novembro de 2013, uma quinta-feira dentro do mês desejado pelo nosso assessorado.

Será necessária a contratação de uma assessoria de imprensa, isto por que diante da oportunidade que o lançamento trará, faremos um trabalho consistente de divulgação e promoção da empresa, com envio de releases, malas diretas, sugestões de pauta nas programações que trazem o segmento como editoria, a exemplo do *Mosaico Baiano*³ da *Rede Bahia* sobre a contratação desse serviço, Martin (2008, p.104) orienta que devemos dar preferência para o profissional que conheça o ramo de atividade e o funcionamento da mídia especializada. A empresa *Criativa Comunicação* presta serviços de comunicação para as empresas sempre que é acionada por alguma necessidade, a exemplo de quando eles participam do Casa Cor. Nunca houve um trabalho contínuo de assessoria, mas a empresa já construiu um ‘laço’ com os empresários e eles pediram que não a tirassem do projeto. Seguimos mais uma dica de Vanessa Martin (2008, p.104) “a empresa de assessoria contratada deve ter estreito relacionamento com a sua empresa, facilitando o fluxo de informações e a sinergia entre cliente, fornecedor e imprensa”.

³ O Mosaico Baiano é um programa de televisão da Rede Bahia que tem como editoria o cenário cultural de Salvador. São exibidas curiosidades, clipes, documentários, séries especiais, dicas de cinema, teatro, shows, comportamento, turismo e cobertura dos eventos da cidade. Apresentado por Alessandro Timbó, o programa é exibido aos sábados na Rede Bahia de Televisão.

Esta empresa de assessoria tem os seus pontos positivos e fizemos o possível para aproveitá-los: ela se destaca por conhecer bem a história da organização, de ser bem relacionada com as editorias do segmento e por ter um pequeno histórico de publicações as quais contemplaram o nosso assessorado. Outro ponto positivo é que, por ser uma empresa parceira, teremos certa redução no custo do que se contratássemos uma nova empresa.

Acreditamos que o que falta para realização de um bom trabalho é um briefing bem elaborado, com metas estabelecidas, sugestão de um trabalho de pós-venda e um projeto contínuo de divulgação, tornando o assessorado fonte especializada para determinadas pautas, a exemplo de assuntos ligados a marcenaria de alto padrão.

Fizemos um plano de mídia e divulgação ao qual contempla em sua maior parte a internet. A divulgação eletrônica, principalmente para convites, nos permite delimitarmos o público-alvo numa comunicação mais direta. Martin salienta em seu manual que, mesmo com a utilização de mídias direcionadas, podem ocorrer situações não desejadas pela empresa, como a presença de convidados que, apesar de não fazerem parte do *target* previsto, entraram em contato com a divulgação e se interessam apenas pela participação gratuita de um jantar, coquetel ou show. Por essa questão se justifica a contratação de um bom *promoter*.

Para a semana que antecede a sua realização e para a cobertura do evento achamos estratégico fazer a divulgação em dois programas da Rede Bahia, emissora mais indicada para o tipo de público que temos, e que tem os assuntos com editoria em sua programação.

Quadro 3 - Plano de mídia e divulgação

Veículo	Ação	Previsão de veiculação
Internet		
Convite – Save The Date	Vamos enviar um <i>teaser</i> do evento para incitar o nosso público-alvo. Nesta mensagem constará a data e informações breves do Empório FG, além de destacar as marcas que assinam o evento.	Outubro/2013 Um mês antes do evento

Convite Eletrônico	Faremos um convite eletrônico chamando a atenção para o conceito e objetivos do lugar, os atrativos e as marcas que apoiam o evento.	Até 5 de novembro/2013 10 dias antes do evento
Envio de releases e <i>press kit</i>	Faremos um material diferenciado para a imprensa, destacando os atrativos e as grandes marcas que apoiam o evento. No <i>press kit</i> , um book com os melhores cases e histórico das empresas, além de uma ficha técnica e o conceito do Empório FG.	Até 1 de novembro/2013 15 dias antes do evento
Pós – Evento: E-mail marketing de cobertura do evento e agradecimento	Faremos um e-mail marketing com toda cobertura jornalística e colunas sociais, com uma mensagem de agradecimento pela presença no evento.	Até dia 20 de novembro 5 dias depois do evento
Divulgação em Redes Sociais	O orçamento da promoter Rafaela Meccia contempla a divulgação do evento em redes sociais. Teremos um material exclusivo para esta divulgação, inclusive fazendo link para o site da empresa e dos parceiros e apoiadores.	Outubro/2013 Um mês antes do evento
Rádio e TV		
CBN (Rede Bahia)	Através do trabalho de divulgação da assessoria, tentaremos emplacar uma pauta sobre o circuito de arquitetura e decoração de Salvador. Falaremos sobre a importância do trabalho do arquiteto e aproveitaremos para falar do conceito do Empório FG e apresentá-lo como um novo equipamento para mostras e exposições da capital baiana.	Semana 1 de novembro/2013
Mosaico Baiano (Rede Bahia)	Traremos a cobertura do evento como pauta, destacando a presença dos nossos convidados especiais, da presença do chef do Alfredo di Roma e dos grandes profissionais da área. A ideia é pautar a entrevista dos empresários falando do conceito do lugar e apresentando para a capital baiana esse novo espaço de arquitetura, decoração, arte, moda e gastronomia.	Semana 3 de novembro/2013
Propaganda Institucional		
Produção de 150 Books	Esse material vai contar um pouco da história das duas empresas e dos arquitetos, com destaque para idealização conceito do Empório FG. Traremos também o portfólio da Alfaiataria da Madeira. Será também mais um espaço de divulgação dos patrocinadores.	
Material gráfico para o dia do evento	Produção de banners, backdrop de entrada e tags para bem-casados.	

Vídeo institucional	Este vídeo ficará passando numa tela já disponível no local no dia do evento. Vamos destacar o conceito e objetivos do Empório FG. Vamos destacar, com fotos, os melhores trabalhos da Alfaiataria da Madeira, marca que estará aliada ao Empório FG, trazendo uma linha de marcenaria exclusiva. Será também um espaço para divulgação das marcas que apóiam o evento.
Publicidade	
Outdoor	Através de uma permuta, a organização fechou uma parceria com a Sou Comunicação que vai disponibilizar uma veiculação em seus outdoors. Faremos uma publicidade do Empório FG no momento do pós-evento.
Anúncio Revista B+	Através de uma negociação e de uma parceria firmada, conseguimos um preço acessível para a publicação de um anúncio na revista B+, veículo que vem ganhando destaque no mercado empresarial de Salvador. Faremos essa veiculação no pós-evento.
Endomarketing	
Evento de Lançamento Interno	Faremos 15 dias antes do evento oficial, um lançamento interno visando à apresentação do lugar e treinamento para os funcionários.

Fonte: Elaborado pelo autor (2013)

Passamos, então, para parte do plano expresso em moeda, para montagem do orçamento, previsão e prioridade dos investimentos. Segundo Kunsch (2003, p. 121), é uma etapa que deve ser bem administrada e discutida com o assessorado, com vista para o melhor custo-benefício. Segundo Martin (2008), o orçamento é um dos instrumentos de acompanhamento e controle administrativo e financeiro. De acordo com a autora, é uma previsão dos investimentos pretendidos e uma relação dos serviços que serão prestados. É também um limitador e uma antecipação de resultados que nortearão as nossas ações, além de ser um excelente instrumento de controle para comparar o previsto e o realizado.

Na pesquisa de viabilidade do evento identificamos uma verba disponível de R\$ 15 mil, que equivale ao custo de manutenção do lugar. Levantamos um custo geral para a realização do evento, que contempla toda ornamentação e recursos humanos, equipamentos de iluminação, sonorização e locação de móveis. Temos também o custo de buffet, cookie show, bebidas e bem casados. Contemplamos no orçamento todo custo com assessoria, promoção e divulgação do evento, fotografia, vídeo institucional e materiais gráficos de divulgação. Consta ainda todo custo que teremos com publicidade, como a produção e veiculação do anúncio na Revista B+, além dos books que servirão para montagem do press kit e para o lançamento interno. O valor do orçamento geral chega aos R\$ 33.224,00, que acrescido dos honorários do projeto, o equivalente a 8% da receita – valor acordado pela comissão organizadora e o assessorado, chega aos R\$ 35.881,92 (ver orçamento em anexo).

Para incrementar a receita disponibilizada pelos empresários este trabalho se propôs a construir um projeto de captação de recursos. Kunsch (2003, p.385) destaca que os eventos de negócios exigem profissionalismo na composição das receitas necessárias para sua viabilização. Dentro desse contexto, segundo Martin (2008, p.100), a equação de cotas de patrocínio, apoio ou permuta faz toda diferença no equilíbrio econômico do evento. Na definição de patrocínio, o autor explica que é o valor pago à comissão organizadora na forma de verba ou cotas. Em troca, eles recebem do evento um pacote de benefícios, visando aproximar sua marca ou imagem do público potencial presente no evento.

Desde as primeiras execuções do Empório FG, os empresários puderam contar com grandes marcas que apoiaram e contribuíram para realização do projeto, como a LG, a Valveé e a Franke – linha especializada em cozinhas. Temos também outras parcerias firmadas com outras marcas pela Alfaiataria da Madeira e a 3A do Brasil Arquitetura. Listamos mais de 15 potenciais apoiadores do evento para um esquema comercialização do evento.

Qualquer que fosse a composição definida para cada uma das cotas, buscamos nos atentar de que o patrocinador busca retorno ao investimento feito, seja este de caráter institucional, promocional ou comercial. “Ele quer

maximizar a exposição e a veiculação, além de agregar valor à empresa ou à marca” (MARTIN, 2008, p.101).

Outro detalhe pensado por este projeto é criar um canal de divulgação fixa, com valores de cotas estendidas, que incrementaria a receita mensal de custos com manutenção do Empório FG. Este serviço poderia ser oferecido às empresas em troca de metas batidas pela equipe comercial e vendas do Empório FG por cada indicação e contratação de serviços das marcas apoiadoras.

O evento de lançamento, como dissemos, tem uma verba base de R\$ 15 mil, valor que os empresários estão dispostos a investir. O projeto de captação teria então que cumprir uma meta de vendas para alcançarmos, no mínimo, R\$ 21 mil, considerando que o orçamento total é de R\$ 35.881,92. Dividimos as cotas do projeto em luxo, premium e standard, nomenclaturas bastante usuais no mercado da arquitetura, além de uma cota fixa de manutenção. Os valores ficaram assim distribuídos: R\$ 4 mil – Cota Luxo, R\$ 3 mil – Cota Premium, R\$ 2 mil – Cota Standard e a Cota Fixa no valor também de R\$ 3 mil. Cada um dos pacotes com benefícios que visam, principalmente, dar visibilidade, divulgação e aproximação da marca dos patrocinadores com o público do evento e com o próprio Empório FG.

Selecionamos mais de 15 fornecedores e lojas que já faziam parte do esquema de vendas e indicações da equipe comercial do nosso assessorado. São marcas que evidentemente não competem com o Empório e que possuem considerável interesse em firmar parcerias de negócios e agregar os seus serviços e produtos. Quatro empresas destas listadas já podem assinar o evento como patrocinador, são elas: Valveé, Suvinil, LG e Franke, por conta de uma parceria já existente e pelo interesse na Cota Luxo do projeto. Por tanto, se nosso esquema de venda atingir, pelo menos, uma loja ou marca de cada segmento que destacamos no quadro abaixo, ainda que no plano mais barato, teríamos a verba ideal para realização do evento.

Para proceder a “venda” de um evento é necessário preparar um material de apresentação, contendo informações relevantes e completas, enfocando objetivos qualitativos e geração de negócio (GIACAGLIA, 2003, p.47). Seguimos o modelo abaixo para montagem do escopo do projeto de captação, que pode ser conferido na íntegra nos anexos desta memória.

Escopo do projeto de captação

- Apresentação do negócio
- Descrição com data, hora, local e programações
- Público-alvo, com número de convidados e descrição do perfil
- Patrocinadores participantes (aqueles inicialmente confirmados)
- Objetivo geral e objetivos específicos do evento
- Investimento total previsto
- Valor das cotas e especificações do que está incluso em cada uma delas

Quadro 4 – Lista das empresas que farão parte do esquema de vendas de cotas

Empresas / Marcas	Categoria de negócio
LG	Eletro e eletrônicos
Franke	Sistema inteligente em cozinhas
Suvinil	Tintas e texturas
Vallvé	Louças e metais sanitários
Ella Iluminação	Iluminação
La Lampe	Iluminação
Bertolucci	Iluminação
Bellaluce	Iluminação
Quatro Estações	Papel de parede
Casulo	Papel de parede
PortoBello	Marmoaria e pisos
Pavimenti	Marmoaria e pisos
Marmoaria Senhor do Bonfim	Marmoaria e pisos
Artimex	Marmoaria e pisos
Paraná Refrigerações	Climatização
Artemp	Climatização
Centraltec	Climatização
Central Ar	Climatização

Fonte: Elaborado pelo autor (2013)

4.1 LANÇAMENTO INTERNO

O passo adiante, que inclusive deve acontecer antes do evento oficial, é sem dúvida o mais importante para o funcionamento pleno do planejamento, que é a sua divulgação interna. Este processo deve atingir o combustível mais importante para que tudo dê certo: o engajamento de todos os membros da organização.

É preciso treinar os gerentes e supervisores como facilitadores da comunicação, para ajudar no processo de incentivo e motivação com vista a uma participação efetiva de todos os colaboradores nas diferentes unidades do setor". (KUNSCH, 2006, p.50).

Foi visto na auditoria interna que há uma necessidade de implantação de um canal de comunicação que aproxime os empregados e os empresários. Todos os coordenadores entrevistados avaliaram o clima organizacional como regular, além disso, não há um departamento pessoal estruturado na empresa, o que gera nos funcionários, segundo os coordenadores, um sentimento de desassistência. As ações previstas neste projeto pretendem promover a melhoria no clima do ambiente interno e promover o diálogo, numa filosofia de comunicação participativa.

De acordo com Kunsch (2003, p. 157), um programa de comunicação interna é o caminho indicado para "compatibilizar os interesses dos empregados com os da organização". A autora afirma que, se considerarmos que o funcionário passa a maior parte do seu dia dentro das organizações, os motivos são muitos para que o ambiente de trabalho seja o mais agradável e harmonioso possível.

Criamos algumas sugestões, que estão listadas no quadro a seguir, para criar um canal de comunicação participativa, como e-mails marketings para comunicados internos, cartões eletrônicos em datas comemorativas e um sistema de ouvidoria entre RH e funcionários. Sugerimos também a implantação de uma cultura de encontros mensais para realização de panoramas e balanços, além de incluir no planejamento financeiro e administrativo a realização de palestras e cursos de capacitação profissional e para a realização de eventos corporativos visando promover a integração de todo corpo funcional. Para os funcionários que não possuem e-mails

corporativos, como os marceneiros e carpinteiros do galpão da Alfaitaria da Madeira, está prevista a instalação de um mural informativo.

Outra ferramenta importante é a implantação de um sistema de clipping, para munir o público interno de informações relevantes ao mercado que está inserido, além de ter conhecimento de tudo que é publicado sobre a organização ao qual faz parte. Kunsch (2003, p. 159) destaca que é uma forma de envolver o empregado nos assuntos da organização e nos fatos que estão ocorrendo no país e no mundo. Com um olhar para dentro e para fora da empresa ele acompanhará de forma consciente e dinâmica, como alguém que exerce suas funções em parceria com a organização e em sintonia com a realidade do mercado que está inserido.

É preciso ver os funcionários como um público multiplicador. Nas suas famílias ou nas relações sociais e profissionais, eles assumem o lugar de porta-vozes da organização, isso de maneira positiva ou negativa. Visando a interação e engajamento da equipe, este trabalho se propôs a organizar um lançamento interno, com a participação ativa das lideranças, e a realização de uma palestra que servirá como instrução e treinamento para o novo negócio que a empresa lançará no mercado.

Um dos valores que a empresa pretende honrar agora é o “investimento nas pessoas” e “motivação e capacitação profissional dos funcionários”. Antes mesmo de investir em ações sociais, algo que agrega muito a imagem e reputação, a organização precisa começar a cuidar e capacitar os seus funcionários. Sugerimos incluir no planejamento anual da empresa uma reserva de custo para palestras e cursos de capacitação. Para o momento, considerando o período de instabilidade financeira do escritório, pesquisamos junto ao Sebrae – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas a existência de palestras e cursos gratuitos, inicialmente na área de negócios, finanças e desenvolvimento, importante para essa etapa que a empresa vive. Também, através de um esquema de parceria, é possível trazer profissionais da área periodicamente para demonstração de novos produtos e tendências, por exemplo.

Quadro 5 – Plano de ações da Comunicação Interna

Canal	Ação
E-mails marketing	Criaremos várias categorias de e-mails marketing para veiculação on line dos comunicados internos, como os informativos do RH, as divulgações dos eventos internos e reuniões, aniversariantes do mês, entre outros.
Cartões eletrônicos em datas comemorativas	Faremos uma programação de datas que devem ser lembradas com envio de cartão eletrônico ao longo do ano. Vamos sugerir esta ação como mais uma forma de aproximar a empresa dos seus funcionários, clientes e fornecedores.
Ouvidoria Interna	Implantaremos um sistema de ouvidoria para estabelecer o diálogo entre lideranças e funcionários. Um canal para falar de cargos, salários, rendimentos, avanços, sugestões etc. O sistema pretende, inclusive, avaliar as primeiras ações de comunicação implantadas na empresa.
Panoramas mensais	Vamos implantar a cultura de realizar pelo menos um encontro mensal para falar dos avanços, da situação do mercado, dos balanços e rendimentos. Esta ação permite que os funcionários participem mais ativamente e direcionem suas tarefas de acordo com a realidade da empresa.
Sistema de Clipping	Através de um semanal, vamos manter os funcionários da empresa munidos de informações sobre o mercado da arquitetura e decoração, trazendo tendências, novidades e concorrência, além de serem informados de tudo que é publicado sobre a empresa.
Mural - Fique Ligado (Galpão da marcenaria)	Publicaremos assuntos ligados a benefícios, direitos trabalhistas, datas de pagamentos, mensagens motivacionais, aniversariantes do mês, além de dicas de saúde e cultura.
Planejamento Financeiro	
Eventos corporativos	Vamos incluir no planejamento financeiro a realização de eventos corporativos, que visam promover a integração entre lideranças e funcionários, além de melhorar o clima organizacional.

Palestras e Cursos	Este trabalho sugere que sejam realizados periodicamente palestras de profissionais da área, além de cursos que agreguem na capacitação profissional do empregado.
--------------------	--

Fonte: Elaborado pelo autor (2013)

Quadro 6 – Programação do Evento de Lançamento Interno

Tema	Palestrante	Horário
Abertura – Mensagem de boas-vindas	Alex Galetti	14h – 14h20
Histórico da empresa	Alex Galetti	14h20 – 14h40
Divulgação da missão, visão e valores da Organização	André Figueiredo	14h40 – 15h10
O Empório FG Conceito – objetivos – metas	André Figueiredo	15h10 – 15h30
Coffee-break	*****	15h30 – 16h
Palestra - Antonio Luiz Amorim (Sebrae)	Desenvolvimento Humano e Comportamento Organizacional	16h – 17h
Apresentação das ações de comunicação	Profissional da comunicação	17h – 17h20
Comentários e sugestões	Funcionários	17h20 – 18h

Fonte: Elaborado pelo autor (2013)

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A implantação de um sistema de comunicação dentro das empresas, principalmente nas pequenas e médias, é barrado muitas vezes por não conseguirmos dimensionar os seus ganhos ou expressá-los em moeda. Ao longo da execução deste projeto buscamos mostrar a comunicação também como um valor econômico para as organizações. Buscamos apontar possíveis resultados e ferramentas que ajudariam a organização a atingir seus objetivos, cumprir sua missão, desenvolver sua visão e cultivar seus valores.

Considerando a coincidência, Margarida Kunsch (2003, p. 64) traz em sua obra a ideia de “nova arquitetura organizacional”, desenvolvida por David A. Nadler, referência mundial no assunto. A expressão “arquitetura organizacional” nada mais é do que uma nova maneira pra dizer como as organizações se estruturam e coordenam seu todo. Isto é, as formas pelas quais as organizações se estruturam, coordenam as atividades e administram o trabalho das pessoas em busca da consecução dos objetivos propostos, traçados estrategicamente.

A ideia de nova arquitetura organizacional alerta que, para a projeção plena das empresas, as organizações têm de considerar como elementos fundamentais o estudo e a análise ambiental e seu relacionamento recíproco com a estratégia. As contínuas mudanças que ocorrem no mundo dos negócios desafiam as premissas de qualquer desenho organizacional. (KUNSCH, 2003) destaca que, “historicamente, o objetivo das empresas era institucionalizar a estabilidade. Na empresa do futuro será institucionalizar as mudanças” (p.65).

Trazer esses pensamentos para a conclusão desta memória é para reafirmar todos os conceitos, ideias, ações, avaliações e resultados pretendidos com o desenvolvimento do projeto. Estamos diante de um assessorado que passou por algumas mudanças, sem planejamento, sem informações consistentes do mercado que está inserido e sobre a oferta desse novo serviço que pretende oferecer. Mais problemático ainda foi identificar uma desmotivação e a falta de confiança das suas equipes de trabalho, visto que, diante dos gastos do Empório FG, da contínua falta de planejamento e por ele

ainda não dar os retornos esperados, houve um desgaste e um desestímulo dos seus colaboradores.

Pensando nessa nova arquitetura organizacional, é preciso saber contornar as mudanças e tirar proveito delas, redesenhar a sua postura com vista para o sucesso. Tentamos, desta forma, sugerir um projeto que atende a diversos setores do negócio, estabelecendo uma sinergia entre eles: entender a organização; estabelecer sua missão, sua visão e seus valores; estudar o macroambiente; assistir aos seus funcionários e promover um melhor clima organizacional; aproximá-los de suas redes de clientes; criar uma nova rede com fornecedores e parceiros; lançar-se de fato no mercado e se fazer vistos e reconhecidos pelos seus “valores superiores”.

Para mais uma vez justificar este trabalho, cabe mais uma observação de Kunsch (2003): a autora mostra como se expressa a abordagem da arquitetura organizacional, na qual contempla os “sete cês” para se alcançar o sucesso nas empresas: confiança, comprometimento, co-criação, conexão, comunicação, celebração/correção do curso e clima bom.

Essa foi a nossa proposta: entender a organização, identificar as necessidades e utilizar os melhores conceitos para realização de um trabalho completo e bem estruturado. Avaliamos que o objetivo foi cumprido, sugerindo ações com propriedade, mostrando suas funcionalidades e valorizando o trabalho do profissional da comunicação dentro do ambiente empresarial.

REFERÊNCIAS

BUENO, Wilson da Costa. **A Auditoria de imagem na mídia como estratégia de inteligência empresarial.** Comunicação e Sociedade. São Bernardo do Campo, PósCom-Umesp, 1999.

_____, Wilson da Costa. **Auditoria de imagem das organizações: teoria e prática / Wilson da costa Bueno.** São Paulo: Majoara, 2012.

Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (FIRJAN). **Mapeamento da Indústria Criativa no Brasil.** Disponível em: <<http://www.firjan.org.br/EconomiaCriativa/VersaoImpressa/index.html>>. Acesso em: 18 de jul. 2013.

GIACAGLIA, Maria Cecília. **Organização de Eventos: teoria e prática.** São Paulo: Cengage Learning, 2008.

KELLER, Lane Kevin; MACHADO, Marcos. **Gestão Estratégica de marcas.** Trad. Arlete Similhe Marques. São Paulo: Person Prentice Hall, 2006.

KOTLER, Philip. Desenvolvimento de estratégias e planos de marketing. In: KOTLER, P; KELLER, k. L. **Administração de Marketing.** 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006. p. 33-134.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling (org.). **Planejamento Estratégico e Excelência da Comunicação.** In: Obtendo Resultados com Relações Públicas. São Paulo: Pioneira Thomson, 2006. p. 27-36.

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

_____, Margarida Maria Krohling. Pesquisa e auditoria em relações públicas. In: **Planejamento de relações públicas na Comunicação Integrada.** São Paulo: Summus Editorial, 2003. p. 277-314.

_____, Margarida Maria Krohling. Auditoria da comunicação organizacional. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antônio (orgs.). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação.** São Paulo: Atlas, 2005. p. 236-252.

MARTIN, Vanessa. **Manual prático de eventos.** São Paulo: Atlas, 2008.

MATTELART, Armand. **Comunicação-mundo: história das ideias e estratégias.** São Paulo: Vozes, 1994. p. 246-247.

NASSAR, Paulo. **Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas.** São Paulo: Difusão Editora, 2009. p. 61-73.

OGDEN, James R; CRESCITELLI, Edson. **Comunicação Integrada de Marketing: conceitos, técnicas e prática.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007, p. 13-53.

SEMPRINI, Andrea. A Marca Pós Moderna: Poder e Fragilidade da Marca na Sociedade Contemporânea. In: **A identidade da Marca: A procura do Graal.** São Paulo: Estação das Letras, 2006. p. 123-154.

Sinduscon-BA. **Construção civil na Bahia em números.** Disponível em: <http://www.sinduscon-ba.com.br/conteudo/pub/003/cont/000478/000478.pdf>. Acesso em 10 de jul. 2013.

TAVARES, Maurício. **Comunicação empresarial e planos de comunicação: integrando teoria e prática.** São Paulo: Atlas, 2010. p. 165-189.

ANEXO A – Orçamento geral dos custos com o evento de lançamento

Lançamento - Empório FG

Orçamento geral				
ITEM				
Ornamentação - RH	FORNECEDOR	QUANT.	UNITÁRIO	TOTAL
Recepcionista	Petlas Produções	1	150,00	150,00
Promotoras	Petlas Produções	2	120,00	240,00
Coordenadora de Evento	Petlas Produções	1	300,00	300,00
Segurança	Petlas Produções	1	100,00	100,00
Manobrista (2)	Sol Parc	1	600,00	600,00
Limpeza Geral	Petlas Produções	2	100,00	200,00
Locação de mesas bistrô	Móbile	5	60,00	300,00
Decoração Floral	Tudo são Flores	1	3.000,00	3.000,00
Iluminação Cênica	Bruno Zobiac	1	1.200,00	1.200,00
		SUBTOTAL		6.090,00
EQUIPAMENTOS				
Sonorização DJ (CDJ e mixer)	Contratado por Rafaela Meccia	1	1.200,00	1.200,00
Locação Gerador - 180 Kva's + back up	Comandos	1	1.000,00	1.000,00
		SUBTOTAL		2.200,00
BUFFET E COOKIE SHOW				
Coquetel - Alfredo Eventos - ver cardápio anexo	Alfredo di Roma	100	70,00	7.000,00
Cookie Show com o chef Mairton Oliveira - Alfredo di Roma	Alfredo di Roma	100	10,00	1.000,00
Bem-casados personalizados	Fátima Bem-casados	120	1,95	234,00
Bebidas alcoolicas	Vinheiria	**	**	4.000,00
		SUBTOTAL		12.234,00
Assessoria / Divulgação / Publicidade				
Assessoria de Imprensa	Assessores & Associados	1	1.000,00	1.000,00
Promoter	Rafaela Meccia	1	1.000,00	1.000,00
Mailling Estratégico	Rafaela Meccia	70	30,00	2.100,00
Vídeo Institucional	Cena 7 Produções	1	1.500,00	1.500,00
Fotógrafo	Kin Kin	1	600,00	600,00
Custo com Layouts - materiais gráficos	Roda Comunicação	1	1.000,00	1.000,00
Produção do material gráfico	Sou Comunicação	1	1.500,00	1.500,00
Publicidade	Revista B+	1	4.000,00	4.000,00
		SUBTOTAL		12.700,00
TOTAL				R\$ 33.224,00
HONORÁRIOS				R\$ 2.657,92
TOTAL GERAL				R\$ 35.881,92

Fonte: Elaborado pelo próprio autor (2013)

