

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA

FACULDADE DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

Sara Pereira Rodrigues

**A COMUNICAÇÃO NAS AGÊNCIAS DE COMUNICAÇÃO  
DE JUIZ DE FORA**

Juiz de Fora

2006

Sara Pereira Rodrigues

**A COMUNICAÇÃO NAS AGÊNCIAS DE COMUNICAÇÃO  
DE JUIZ DE FORA**

Monografia apresentada à Banca Examinadora, na disciplina Projeto Experimental II. Orientador Acadêmico: Prof. Dr. Márcio de Oliveira Guerra.

RODRIGUES, Sara Pereira. A COMUNICAÇÃO NAS AGÊNCIAS DE COMUNICAÇÃO DE JUIZ DE FORA. 2006. 111f. Projeto Experimental (Curso de Comunicação Social) - Faculdade de Comunicação Social, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2006.

BANCA EXAMINADORA

---

Prof. Dr. Márcio de Oliveira Guerra (Orientador)

---

Prof. Rodrigo Fonseca Barbosa (Convidado)

---

Profª Drª Marise Pimentel Mendes (Convidada)

Nota: \_\_\_\_\_

Trabalho examinado em: \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

Dedico este trabalho à minha família, grande exemplo de dedicação e amor incondicional. Ao Felipe, pela intensa participação em minha vida. Ao Professor Márcio, pela paciência e confiança. Aos amigos que conquistei nesses quatro anos em Juiz de Fora, pela felicidade compartilhada.

## AGRADECIMENTOS

À minha família pela confiança e incentivo.

Ao Felipe, companheiro, amigo e namorado, pela compreensão, trocas de idéias, paciência e amor.

Ao professor Márcio Guerra, pela compreensão e empenho para a realização dessa pesquisa, e pela confiança em meu trabalho. À professora Meg, pelas trocas de conhecimento, especialmente em normas técnicas. Ao Prof. Rodrigo, pela prontidão em aceitar fazer parte dessa banca.

A Deus, pelos ensinamentos e oportunidades.

## RESUMO

A comunicação é hoje estratégica para o desenvolvimento de toda e qualquer organização. As ferramentas utilizadas para esse fim podem variar de acordo com cada realidade empresarial. O estudo se propõe a investigar como a comunicação é praticada em um ambiente bastante familiar: as agências especializadas em oferecer soluções de comunicação aos clientes. Considerando que o termo comunicação pode apresentar uma infinita variedade de significados, o primeiro passo para a concepção desse estudo delinea o termo a partir de suas principais áreas de atuação. Em seguida, um recorte mais profundo define os principais serviços que são disponibilizados por essas áreas. Paralelamente, ao descrever os serviços, todo o processo da complexidade da comunicação pode ser entendido, fato que enfatiza a importância do planejamento. Esse trabalho cabe, muitas vezes, às empresas especializadas - as agências de comunicação – que, embora aptas a promoverem soluções aos seus clientes, muitas vezes não aplicam os serviços de comunicação em benefício próprio.

**Palavras-chave:** Comunicação. Agências de Comunicação. Empresas de Comunicação. Agências de Publicidade. Assessoria de Imprensa. Relações Públicas.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	08
<b>2 ORGANIZAÇÕES</b> .....	12
2.1 HISTÓRICO DAS ORGANIZAÇÕES .....	12
2.2 CONCEITUAÇÕES DO TERMO ORGANIZAÇÃO .....	17
2.3 TIPOS E CARACTERÍSTICAS .....	18
2.4 PERFIL ATUAL DAS ORGANIZAÇÕES BRASILEIRAS .....	20
<b>3 EMPRESAS ESPECIALIZADAS EM COMUNICAÇÃO</b> .....	22
3.1 NOMENCLATURA .....	22
3.2 HISTÓRICO DAS ASSESSORIAS DE IMPRENSA E RELAÇÕES PÚBLICAS .....	24
3.3 PUBLICIDADE E PROPAGANDA .....	27
3.3.1 <b>Histórico da Propaganda e da Publicidade</b> .....	27
3.3.2 <b>Agências de Publicidade e Propaganda</b> .....	29
3.4 AGÊNCIAS DE COMUNICAÇÃO EM NÚMEROS .....	30
<b>4 SERVIÇOS DE COMUNICAÇÃO</b> .....	32
4.1 PLANEJAMENTO DE COMUNICAÇÃO .....	32
4.2 RELAÇÕES PÚBLICAS .....	34
4.3 VENDA PESSOAL .....	38
4.4 PUBLICIDADE .....	39
4.5 PROMOÇÃO DE VENDAS .....	40
4.6 PROPAGANDA .....	41
4.7 ASSESSORIA DE IMPRENSA .....	42

<b>5 AÇÕES DE COMUNICAÇÃO EMPRESARIAIS .....</b>	<b>45</b>
<b>6 ESTUDO DE CASO .....</b>	<b>52</b>
6.1 METODOLOGIA .....	52
6.2 REALIDADE DAS AGÊNCIAS DE COMUNICAÇÃO DE JUIZ DE FORA .....	53
6.3 COMUNICAÇÃO INTERNA E EXTERNA NAS AGÊNCIAS DE COMUNICAÇÃO: ANÁLISE DOS DADOS .....	58
<b>7 CONCLUSÃO .....</b>	<b>63</b>
<b>8 REFERÊNCIAS .....</b>	<b>66</b>
<b>9 APÊNDICES .....</b>	<b>69</b>
<b>10 ANEXOS .....</b>	<b>102</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Mudanças no cenário político-econômico mundial levaram as empresas a se adaptarem, adotando posturas mais abertas e transparentes junto aos seus públicos. A forma como as organizações se apresentavam passou a determinar diretamente o sucesso ou fracasso de sua relação com o mercado. Nesse contexto, o processo de comunicação passou a ser ferramenta fundamental para estabelecer ou otimizar relacionamentos.

Tanto interna quanto externamente, a comunicação é o elemento que, basicamente, mantém e sustenta os relacionamentos no ambiente organizacional. Através do envio e recebimento de mensagens verbais ou não-verbais, ela desempenha papéis decisivos para o bom funcionamento da empresa, seja como ferramenta de circulação das informações, como fator de regulação, integração, motivação entre as pessoas e, até mesmo, como elemento de persuasão.

Entendendo a comunicação como um processo interacional que resulta na total compreensão de um determinado significado, mostra que o ato de se comunicar não é uma exclusividade de determinadas pessoas e/ou empresas, mas uma necessidade de sobrevivência de toda e qualquer organização.

O decisivo e amplo cenário criado contribuiu para diversificar e especializar o perfil do mercado de comunicação. Para garantir a eficácia da comunicação, tanto no ambiente interno quanto externo, as empresas passaram a utilizar, muitas vezes, de serviços terceirizados, as agências de comunicação, capazes de oferecer um completo acompanhamento e divulgação do cliente, seja por meio da publicidade e propaganda, das Relações Públicas ou das assessorias de comunicação e de imprensa. Para garantir a função estratégica da comunicação

na organização, com o menor número de interferências possíveis, estas agências oferecem serviços especializados e planejados, tendo participação atuante dentro da instituição-cliente.

A proposta da monografia é analisar como funciona a comunicação interna e externa desse ramo de atividade, ou seja, como uma empresa especializada em soluções de comunicação cuida de sua própria gestão comunicacional. A pesquisa procura entender como se estrutura a agência no que diz respeito à própria imagem, ou seja, se há um departamento ou profissional responsável para executar a tarefa e como essa é feita.

Além disso, o estudo se propõe a fazer um levantamento das principais ferramentas utilizadas pelas agências de comunicação de Juiz de Fora na promoção e veiculação de suas próprias marcas, verificando se elas utilizam-se do sucesso dos clientes para a auto-promoção e se há alguma diferença no que diz respeito ao relacionamento com a imprensa.

O fato de as agências de comunicação fazerem parte de um campo relativamente novo, conforme poderá ser percebido ao longo do trabalho, a grande dificuldade da pesquisa foi encontrar bibliografias para dar embasamento ao estudo. Outro ponto de obstáculo foi como estabelecer quais são as reais funções que cabem a uma agência de comunicação. Além da escassez de bibliografia, é possível que os obstáculos tenham surgido diante da amplitude de significações e atuações do termo comunicação. De qualquer forma, o estudo se estrutura de modo a entender o contexto em que se insere esse tipo de empresa na prática e suas reais aplicações juntos aos clientes.

No capítulo dois, encontram-se as informações sobre a natureza, os conceitos, tipos e objetivos das organizações desde seu surgimento. Nesse aspecto,

para facilitar o entendimento, o capítulo insere as organizações na cronologia histórica brasileira. Além disso, a pesquisa evidencia o panorama atual no qual a grande maioria das empresas está inserida.

O capítulo três delinea, dentro do contexto das organizações, um de seus tipos: as agências de comunicação. A partir daí, define seus múltiplos conceitos, sua atuação e histórico de cada área específica, como assessoria de imprensa, Relações Públicas, publicidade e propaganda. Dados atuais revelam a situação atual em que vivem as principais empresas do ramo no Brasil.

O capítulo quatro explicita, de forma abrangente, os principais serviços de comunicação oferecidos pelas agências. Nesse aspecto, o texto descreve o que é e quais as principais utilidades de um planejamento de comunicação, de uma assessoria de imprensa, do serviço de Relações Públicas, de venda pessoal, de publicidade, de promoção de vendas e de propaganda.

O capítulo cinco especifica, por sua vez, os veículos de comunicação empresariais. Nesse caso, o texto procura identificar as diversas ferramentas utilizadas para a aplicabilidade dos serviços de comunicação propostos.

O capítulo seis serve como embasamento prático para a pesquisa, uma vez que relata o estudo de caso realizado junto às principais agências de comunicação de Juiz de Fora. O objetivo dessa pesquisa de campo é avaliar a existência ou não de um investimento dessas empresas em comunicação, tanto interna quanto externa, para sua auto gestão comunicacional. Além disso, o estudo evidencia a realidade atual vivida por essas organizações no que se refere à estrutura física, departamentos, número de funcionários e outros.

A metodologia utilizada para a realização desta monografia compreende consultas a livros, dissertações, teses e sites, além de estudos de casos a serem

feitos nas principais agências de comunicação de Juiz de Fora. Para a concretização da pesquisa de campo, o método escolhido foi uma entrevista roteirizada com os responsáveis pelas empresas e, quando possível, com os responsáveis pela comunicação.

## 2 ORGANIZAÇÕES

A evolução histórica mundial trouxe consigo diversas transformações. As organizações participaram ativamente desse contexto, uma vez que tiveram que evoluir e se adaptar de acordo com a demanda de cada época. Para driblar a concorrência e conquistar o mercado, muitas empresas apostaram em mecanismos de diferenciação, como a comunicação. Independente do porte da empresa, era necessário se destacar. O resultado foi o aquecimento de um novo ramo de organizações, as agências de comunicação.

### 2.1 HISTÓRICO DAS ORGANIZAÇÕES

O processo de industrialização pode ser entendido como a transformação das sociedades tradicionais, baseadas especialmente na produção agrícola, para um tipo de sociedade no qual predomina a organização e, sobretudo, a produção industrial.

A Primeira Revolução Industrial, no século XVIII, caracterizou-se principalmente pela mecanização, ou seja, pela substituição do trabalho do homem pelas máquinas. Essas mudanças resultaram em um verdadeiro caos na sociedade, valorizando o operário não mais como pessoa, ser predominante em uma indústria, e sim, o coadjuvante das tarefas realizadas pelas máquinas.

Os artesãos perderam espaço para os profissionais especializados e o cenário da empresa passou a ser composto por operários, supervisores, máquinas e equipamentos. Dali surgiram novas linhas de produtos e uma nova estrutura

baseada na sociedade de classes se formou em função da ruptura das hierarquias tradicionais.

Com a Segunda Revolução Industrial, no final do século XIX e início do século XX, houve uma organização nos processos de trabalho. Nesse momento, ampliou-se o processo industrial e as empresas passaram a operar de maneira sistematizada, com base na racionalidade produtiva.

A produção passou a atender à demanda, surgindo, na época, diversas oficinas de pequeno porte. Dentre as inovações do período, destacaram a chegada da eletricidade, do motor a combustão e a difusão da comunicação, com a invenção do telefone e o descobrimento do telégrafo. A segunda revolução ficou conhecida como Científico-Técnica.

Atualmente, mudanças aceleradas das sociedades industriais deram origem a um novo tipo de sociedade, a da Informação, também conhecida como pós-moderna, pós-industrial ou tecnológica. “A sociedade industrial é aquela que produz bens materiais, enquanto a pós-industrial consome serviços, isto é, mensagens entre as pessoas.” (SANTOS, 1997, p.25)

Em um curto espaço de tempo, a tecnociência difundiu-se rapidamente pelo mundo e, entre 1970 e 1990, a maioria dos países já se via conectada por ela.

A tecnociência, hoje coração integrado das sociedades pós-industriais e da pós-modernidade, não procura mais, como a Ciência moderna, a Verdade. Concentrada em áreas ligadas à linguagem – comunicação, cibernética, informática, telemática – ela busca a performance, o melhor resultado. (SANTOS, 1997, p.84-85)

E mais,

Associada ao poder econômico e político, a tecnociência não visa mais a conhecer o real, espelhando-o em números e leis, mas tende antes a acelerar informações para a indústria e os serviços produzirem novas realidades a um ritmo mais rápido e a um custo mais baixo. A tecnociência tornou-se performativa (performance = desempenho, resultado). (SANTOS, 1997, p.85)

Nesse contexto, a fonte de produtividade e o crescimento passaram a residir na geração de conhecimentos. Além disso, a produção de bens deu lugar à prestação de serviços e a nova economia passou a priorizar as profissões com grande conteúdo de informações em suas atividades.

Essas diferenças acentuaram-se ainda mais com a passagem de um conjunto de tendências que conduziram a modernidade para a pós-modernidade. Resumidamente, a modernidade pode ser entendida como um tempo em que se refletiu sobre a ordem, ou seja, “[...] dentre a multiplicidade de tarefas impossíveis que a modernidade se atribuiu e que fizeram dela o que é, sobressai a da ordem (mais precisamente e de forma mais importante, a da ordem como tarefa)”. (BAUMAN, 1999, p.12) Já a pós-modernidade, em termos econômicos, é aquela que “[...] tenta a sedução do indivíduo isolado até arrebanhá-los para sua moral hedonista – os valores calcados no prazer de usar bens e serviços.” (SANTOS, 1997, p.10)

Nesse novo panorama, a globalização da economia, o livre mercado e a competitividade mundial foram fundamentais para a configuração de uma nova forma de comunicação que privilegiava o global e a valorização do tempo. Além disso, os processos de comunicação tornaram-se cada vez mais especializados e as relações sociais mais participativas. É no contexto de transformações que as organizações se constituíram.

A fábrica foi a primeira forma generalizada de expressão do conceito de industrialização, com a apropriação dos meios de produção, acompanhada da produção para o mercado e do surgimento de um mercado de trabalho. Com a Segunda Revolução Industrial, essas fábricas deram origem às primeiras empresas, com sistemas de papéis e funções bem definidos.

É na sociedade pós-industrial que surgem as organizações, devido à complexidade de demandas e serviços. Para conseguir atender os fluxos, as organizações tiveram que harmonizar os processos e rotinas, exigindo também um intercâmbio de informações entre diferentes organizações com culturas compatíveis e conectadas em uma rede estável. Para Torquato (1986, p.112-118), a empresa devia ser vista como uma entidade coletiva, não uma ilha isolada no macro-ambiente. Essa interdependência deveria ser feita não apenas ao nível nacional como também no internacional. Nesse aspecto, a inovação passou a ser a principal chave para vencer a competição do mercado.

No entanto, insatisfações passaram a simbolizar as novas relações sociais, provocando nos cidadãos posturas mais participativas e questionadoras. Surgiu então o conceito de autogestão técnica que, de acordo com Pinho (/s.n.t/, p.17), nada mais é do que o indivíduo determinando seus padrões de vida, estabelecendo meios para consegui-los. Isso levou à exigência de uma melhor distribuição dos bens e riquezas e do aumento dos benefícios. Além disso, o homem passou a ocupar lugar de destaque na empresa e a responsabilidade social tornou-se item fundamental dentro da organização. Saiu o empresário tradicional e entrou aquele que entendesse a necessidade da descentralização do trabalho, com conseqüente contratação de executivos competentes. Os resultados deram origem a empresas mais flexíveis e ágeis na tomada de decisões e no estabelecimento de metas e rotas a serem seguidas.

Segundo Stephen Robbins (ROBBINS, 2000, p.11 *apud* CURVELLO, 2001, p.37), as principais transformações ocorridas nos modelos de organização podem ser descritas de modo resumido de acordo com o seguinte quadro:

<b>Velha Organização</b>	<b>Nova Organização</b>
Empregos permanentes.	Empregos temporários.
Controle do seu próprio destino com alguma independência.	Risco externo intensificado.
Força de trabalho relativamente homogênea.	Força de trabalho diversificada.
Qualidade era a última das preocupações.	Melhoria contínua e satisfação do cliente são preocupações centrais.
Grandes organizações mantêm empregos seguros.	Grandes corporações estão cortando quadros.
Só os processos críticos, que provocam defeitos, são corrigidos.	Todos os processos são redesenhados.
Empregadores encontram grande quantidade de trabalhadores com as qualificações necessárias.	Empregadores deparam com a escassez de mão-de-obra qualificada.
Diversificação das atividades.	Concentração na competência central.
Jornada de trabalho definida.	Jornada de trabalho indefinida e ampliada.
Tomada de decisão centralizada nos administradores.	Funcionários participam da tomada de decisão.
Trabalho centralizado em torno das competências individuais.	Trabalho organizado em torno de equipes e times.
Trabalho definido com emprego.	Trabalho definido com realização de tarefas.
Remuneração estável e definida por antiguidade e níveis de função.	Remuneração flexível e variável.
Decisões de negócios conduzidas por noções de utilidade.	Decisões levam em consideração direitos e valores, como honestidade e responsabilidade social.

No ambiente organizacional, as influências vieram de toda parte. Mudanças políticas, socioeconômicas, culturais e tecnológicas provocaram imediatas insatisfações. Era preciso estar atento para antever as mais diversas e adversas situações. Se antes as empresas se baseavam nos padrões pré-estabelecidos e na eficiência, a palavra mais adequada passou a ser a flexibilidade.

Em menos de um século, o mundo passou da era da industrialização para a era da informação. Antes existiam fronteiras. Hoje, os dados percorrem a Terra em segundos, levando conhecimento em tempo real às empresas mais distantes possíveis.

## 2.2 CONCEITUAÇÕES DO TERMO ORGANIZAÇÃO

De forma geral, o conceito de organização, segundo Pinho (/s.n.t/), pode ser entendido como um conjunto de pessoas trabalhando juntas para atingir objetivos comuns. A chave dessa definição é que as pessoas trabalham juntas, em uma forma organizada, tendo um objetivo em mente. Embora cada pessoa faça tarefas variadas, todas elas trabalham com o objetivo de produzir aquele produto ou serviço a que se destina a organização.

Para Nassar (2001, p.59), organização é uma criação do homem, que tem como ideal “[...] somar individualidades, por intermédio de uma determinada divisão de trabalho, com o objetivo de atingir metas específicas que supram as necessidades de um grupo ou de uma sociedade”. Segundo ele, desde a pré-história, o homem já se organizava em atividades de sobrevivência e sabia trabalhar em grupo.

As organizações são estruturadas com pessoas que dependem de recursos de toda ordem, entre os principais, materiais, físicos, financeiros, mercadológicos, científicos e tecnológicos. Hoje, além desses recursos tradicionalmente ligados à administração, as organizações “[...] dependem também para sobreviver e vencer as adversidades ambientais, de recursos de relacionamento com os seus mais diferentes públicos.” (NASSAR, 2001, p.59)

## 2.3 TIPOS E CARACTERÍSTICAS

Segundo Pinho (/s.n.t/, p.13), podem ser identificados dois tipos básicos de organização: de um lado estão as lucrativas, que obtêm seus lucros através da venda de produtos e serviços. Do outro, configuram-se as não-lucrativas, que existem para oferecer serviços, produtos gratuitos ou, até mesmo, abaixo do custo. A sustentabilidade desse tipo de organização vem, muitas vezes, de contribuições e taxas.

Em comum a todos os tipos de organização, segundo ele, estão algumas características, como o sistema, as regras, os papéis, a hierarquia, as normas, a similaridade, o status, as redes de comunicação e a cultura organizacional.

As organizações podem ser entendidas como sistemas, já que “[...] todas as unidades e partes da organização estão inter-relacionadas e são interdependentes, dependendo de cada uma tornar funcional a organização como um todo.” (RICHMOND; MCCROSKEY, 1992, p.3 *apud* PINHO, /s.n.t/, p.13) O erro de algum setor pode causar um prejuízo em todos os outros e, conseqüentemente, no produto final e na organização como um todo. Esses sistemas tendem a ser fechados, de acordo com a limitada interação com o meio ambiente ou abertos, nos quais a comunicação com quem está de fora da organização é muito maior.

A rotina de trabalho e o comportamento dos funcionários dependem também de regras formais ou informais, nas quais são estabelecidas desde procedimentos comuns, como horário de trabalho, vestuário e outros. As normas, por sua vez, são os padrões estabelecidos e aceitos pela grande maioria dos

integrantes da corporação. Mesmo que não expressas formalmente, com o tempo, essas normas acabam se constituindo em regras formalizadas.

Para adotar essas regras, a similaridade entre os empregados se constitui em boas formas de trabalho. Crenças, valores e atitudes similares facilitam a interação da equipe em si e, automaticamente, a comunicação.

Cada empregado desempenha papéis importantes dentro da organização e faz parte de uma hierarquia previamente estabelecida, que define os principais níveis de autoridade. É nesse aspecto que surge o status. É esse conceito que faz com que existam formas para distinguir alguns integrantes em relação aos demais níveis da organização. Para muitos chefes, o status significa que eles são mais valiosos para a empresa dos que os outros.

Para integrar os dois lados e promover a interação entre todos, redes de comunicação são utilizadas, sejam elas formais, que acompanham a estrutura formal do organograma da empresa, ou informais, que se caracterizam até mesmo por um simples bate-papo entre colegas de trabalho.

Por último e não menos importante está a cultura organizacional, característica comum a todas as organizações. O termo é usado como referência a um conjunto de conhecimentos, experiências, atitudes e valores assumidos pelos integrantes da empresa com o passar dos anos, norteando as práticas cotidianas dentro da organização.

## 2.4 PERFIL ATUAL DAS ORGANIZAÇÕES BRASILEIRAS

Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2006), no Brasil existem hoje 4,5 milhões de empresas. Desse total, 98,3% são de micro ou pequeno porte. Os critérios utilizados para definir o tamanho das empresas são definidos pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), de acordo com o número de empregados e o faturamento bruto anual, conforme as tabelas abaixo:

#### **Classificação segundo número de empregados**

<b>Porte</b>	<b>Empregados</b>
Micro Empresa	No comércio e serviços, até 09 empregados Na indústria, até 19 empregados
Empresa de Pequeno Porte	No comércio e serviços, de 10 a 49 empregados Na indústria, de 20 a 99 empregados
Empresa de Médio Porte	No comércio e serviços, de 50 a 99 empregados Na indústria, de 100 a 499 empregados
Empresa de Grande Porte	No comércio e serviços, mais de 99 empregados Na indústria, mais de 499 empregados

Fonte: (SEBRAE, 2006)

#### **Classificação segundo faturamento bruto anual**

<b>Porte</b>	<b>Faturamento Bruto Anual</b>
Microempresa	Até R\$244.000,00
Empresa de Pequeno Porte	Entre R\$244.000,00 e R\$1.200.000,00

Fonte: (SEBRAE, 2006)

Representando 98,3% das empresas brasileiras, os dois tipos - micro e pequeno porte - empregam 60% da população brasileira, representando cerca de 40% do total de salários do país. Esses números foram obtidos pelo Sebrae através do cruzamento de informações entre a Pesquisa Nacional por Amostras de Domicílios (PNAD) do IBGE com a Relação Anual de Informações Sociais do Ministério do Trabalho e Emprego (RAIS/MTE). Importante ressaltar que, nos

cálculos empregados para as micro e pequenas empresas, foram incluídos aqueles que trabalham por conta própria (que têm um negócio, mas não têm empregados).

Quanto mais complexa for uma sociedade, maiores são as oportunidades que surgem para o pequeno empreendedor, principalmente para o posicionamento em nichos e para a introdução de novos processos e tecnologias que reduzam o custo de produtos já estabelecidos. (GRACIOSO, 1998, p.31)

Segundo Gracioso (1998, p.49), as micro e pequenas empresas possuem uma grande vantagem que é a de estarem mais próximas dos clientes e também dos consumidores. Além disso, elas têm a seu alcance três armas secretas: a intuição, a simplicidade e a flexibilidade. “Entraremos na era do marketing individualizado de tal forma que o produto parece ter sido feito sob medida para cada cliente em particular.” (GRACIOSO, 1998, p.49) Para o autor, a empresa deve estar ciente da realidade que a cerca e ter como fonte para a sua inspiração a sociedade em que vive.

### **3 EMPRESAS ESPECIALIZADAS EM COMUNICAÇÃO**

Assim como as organizações em geral tiveram que evoluir e se adequar para se destacar no mercado, o mesmo acontece com as agências de comunicação.

Para isso, elas disponibilizam os mais diversos serviços de comunicação que vão procurar atender aos clientes em seus anseios e especificidades.

### 3.1 NOMENCLATURA

A discussão sobre nomenclaturas e funções das agências de comunicação é relativamente recente, uma vez que o boom do setor começou há 20 anos e a primeira entidade para regulamentar o setor, a Associação Nacional das Empresas de Assessoria de Imprensa e Comunicação Social (Aneci), foi criada em 1986.

Muitas vezes, apenas o conceito de propaganda, de assessoria de imprensa e outros relacionados são utilizados como sendo sinônimos de comunicação. Mas, vale lembrar que o termo comunicação é muito mais amplo. Compreende as promoções, os sorteios, os concursos, as campanhas de incentivo, Relações Públicas, assessoria de imprensa, produção de sites, propaganda, material impresso de divulgação, luminosos e outros.

Segundo a primeira vice-presidente da Associação Brasileira das Agências de Comunicação (Abracom), Rosâna Monteiro (2006), o nome “agências de comunicação” tem sido amplamente utilizado para designar todos os tipos de empresa que prestam serviços nessa área. Isso porque a nomenclatura generalizada ajuda a fortalecer a imagem do setor no mercado, já que, muitas vezes, as sociedades em geral não conhecem os serviços que uma agência de comunicação oferece e a importância deles para o crescimento da empresa.

De um lado você tem as agências de propaganda, as agências de promoção e, de outro, as assessorias de imprensa, birôs de notícias, consultorias, agências de comunicação. Isso é um amadurecimento do mercado já que o momento, no entanto, pede uma união dos setores. (MONTEIRO, 2006)

Por outro lado, a nomenclatura generalizada é válida, já que um completo processo de planejamento de comunicação precede o uso de toda e qualquer ferramenta. Para ter uma visão abrangente das necessidades comunicacionais da organização, tornam-se necessários a sinergia e a integração entre as diversas áreas e ferramentas de comunicação disponíveis.

Este pensamento toma ainda maior proporção com a globalização, uma vez que a quebra de barreiras passa a exigir o efetivo desenvolvimento e planejamento da comunicação organizacional em termos de comunicação integrada.

No entanto, isso nem sempre acontece. Segundo Rosâna Monteiro (2006), o que se vê é que muitas organizações dos mais diversos portes, em especial pequeno e médio, ainda focam a comunicação da empresa em serviços específicos da área, como propaganda, enxergando a parte e não o todo dentro das possibilidades de relação da empresa com o mercado. Isso significa que as organizações não exploram as múltiplas possibilidades de comunicação eficazes que existem atualmente.

Desta forma, as agências, se posicionando como especializadas em comunicação, cumprem o papel de planejadora e ampliam as possibilidades de atuação, uma vez que analisam as reais necessidades da organização.

### 3.2 HISTÓRICO DAS ASSESSORIAS DE IMPRENSA E RELAÇÕES PÚBLICAS

Há 100 anos, o jornalista norte-americano Ivy Lee criou uma atividade hoje denominada assessoria de imprensa, mas que tem sua trajetória também na

área de Relações Públicas. Contratado pelo poderoso John Rockefeller, Ivy Lee enviou uma carta aos editores dos veículos de comunicação dos Estados Unidos, contendo o seguinte teor:

Este não é um serviço de imprensa secreto. Todo nosso trabalho é feito às claras. Pretendemos fazer a divulgação de notícias. Isso não é agenciamento de anúncios. Se acharem que o nosso assunto fica melhor na sessão comercial, não o usem.

Nosso assunto é exato. Maiores detalhes, sobre qualquer questão, serão dados prontamente. E qualquer diretor de jornal interessado será auxiliado, com o maior prazer, na verificação direta de qualquer declaração de fato.

Em resumo, nosso plano é divulgar, prontamente, para o bem das empresas e das instituições públicas, com absoluta franqueza, à imprensa e ao público dos Estados Unidos, informações relativas a assuntos de valor e de interesse para o público. (LEE *apud* DUARTE, 2003, p.36)

No Brasil, a atividade tem como marco o ano de 1909 e o local é o Ministério da Agricultura, Indústria e Comércio. Nessa data, o presidente Nilo Peçanha criou uma secção de Publicações e Biblioteca, que tinha como uma das finalidades distribuir informações à imprensa sobre o setor.

Durante o regime totalitário, o serviço de comunicação do governo estava mais voltado à divulgação de propagandas e controle das informações divulgadas.

A partir da década de 60, as atividades de Relações Públicas/assessoria de imprensa cresceram no Brasil, tanto no setor público quanto no privado. Com isso, o mercado tornou-se bastante atrativo para os profissionais do jornalismo que, no início, passaram a se dividir entre a redação dos jornais e a assessoria. Segundo Jorge Duarte (2003,p.81),

A migração de jornalistas para diversas áreas diversificadas ocorreu pela ação competente em assessorias no campo de trabalho surgido particularmente na década de 80, quando o uso da informação e o estabelecimento de relacionamentos adequados (não apenas com a imprensa) passaram a ser estratégicos para as organizações brasileiras.

Em 1986, foi criada então a Associação Nacional das Empresas de Assessoria de Imprensa e Comunicação Social (Aneci). No ano seguinte, a associação já contava com mais de 30 agências filiadas.

Em 1995, segundo o Ministério do Trabalho, um terço dos jornalistas profissionais com carteira assinada trabalhava fora das redações.

Para chegar a esses dados, o estudo utilizou-se da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), da Secretaria de Políticas de Emprego e Salários (SPES) do Ministério do Trabalho.

#### **Profissionais distribuídos nos veículos de comunicação - Brasil 1995**

Jornais	6.827	36,30%
Revistas	1.085	5,76%
Rádio	1.400	7,44%
Televisão	2.217	11,80%
Agências noticiosas	438	2,33%
Extra-redações	6.858	36,40%
Total	18.825	

Fonte: (MINISTÉRIO DO TRABALHO, 2006)

Nessa época, enfrentando um enxugamento nas redações, os jornalistas aproveitaram a oportunidade para migrar para as assessorias de imprensa. Para Duarte (2003), outros fatores também propiciaram essas transformações, como o trânsito junto aos colegas de trabalho, o conhecimento sobre os produtos informativos, a habilidade de lidar com o poder e, ainda, a noção de informação como direito público.

Além de alternativa frente ao desemprego, muitos optaram pelas assessorias em virtude das chamativas condições de trabalho: “[...] horários fixos, sem fechamentos, menor estresse e maior salário.” (DUARTE, 2003, p.88)

Extremamente enxutas, as redações também começam a sentir necessidade do apoio das assessorias, fortalecendo ainda mais o novo ramo profissional de comunicação.

Estimativa do mesmo ministério divulgou que, em outubro de 2002, havia um total de 1420 jornalistas (9,87% da mão-de-obra) como pessoa jurídica. Desse, calcula-se que 600 sejam donos de empresa, 300 sejam empregados dessas assessorias e outros 300 atuem nas redações. Há ainda, no quadro a seguir, mais 18,88% da mão-de-obra (2.715 pessoas) alocada em assessorias de imprensa, universidades e outros.

### Profissionais distribuídos nos veículos de comunicação

#### Brasil 2002

Jornais	2.281	15,86%
Revistas	1.118	7,77%
TV	834	5,80%
Rádio	293	2,04%
Agências de Notícias	231	1,61%
Assessoria de Imprensa / Universidades	2.715	18,88%
<b>Subtotal I*</b>	<b>7.472</b>	<b>51,96%</b>
Setor Público	590	4,10%
Portais / sites Internet	945	6,57%
Pessoa jurídica	1.420	9,87%
<i>Freelas fixos</i>	355	2,47%
<b>Subtotal II*</b>	<b>3.310</b>	<b>23,01%</b>
<b>Subtotal III**</b>	<b>10.782</b>	<b>74,97%</b>
Freelas / desempregados	3.600	25,03%
<b>Total Geral</b>	<b>14.382</b>	<b>100%</b>

Fonte: (MINISTÉRIO DO TRABALHO, 2006)

\* Até o Subtotal I os dados são baseados no RAIS. Os demais dados são estimativas feitas pelo ministério.

\*\* O Subtotal III constitui a soma dos subtotais I e II e equivale ao número de postos de trabalho efetivamente ocupados por jornalistas, independente das irregularidades na forma de contratação.

### 3.3 PUBLICIDADE E PROPAGANDA

Frutos de adventos políticos ou econômicos, as agências de publicidade e propaganda, em seus aspectos e aplicações, atuaram diretamente na transformação da visão de mundo.

### 3.3.1 Histórico da Propaganda e da Publicidade

A Revolução Industrial propiciou uma complexidade no clima econômico mundial, promovendo grande impulso às ciências administrativas e tendo como resultado as tomadas de decisões empresariais, sempre baseadas na racionalidade. O objetivo era visar o máximo do retorno sobre o investimento que havia sido feito.

Segundo J. B. Pinho (2003), é dentro dessa perspectiva que ganha proporção a idéia de concorrência. Para vencê-la, produtores necessitavam atribuir marcas a seus produtos, com utilização de embalagens diferentes, uso da comunicação e manipulação dos preços para estimular as vendas.

Nesse mesmo contexto, a imprensa brasileira se aperfeiçoava. Em 10 de setembro de 1808, o primeiro jornal, a **Gazeta do Rio de Janeiro**, foi lançado. Já nessa edição, apareceu o primeiro anúncio impresso oferecendo livros. Sete dias depois, o mesmo jornal lançava uma nova edição contendo nele um anúncio mobiliário.

No contexto mundial, Pinho (2003) ressalta dois importantes nomes da história que marcaram a história da propaganda: Hitler e Lenin. Esse último utilizou-se da propaganda como elo entre as massas e os partidos políticos. A divulgação dos ideais de Lenin foi propagada pelos jornais, rádios, cinemas, comércios que chegaram aos pontos mais distantes do país.

Para Hitler, a propaganda possibilitou que ele conservasse o poder durante bastante tempo. Com o auxílio de Joseph Goebbels, Ministro da Propaganda e da Informação no Terceiro Reich, Hitler se dirigia às massas exaltando o ódio e a raça pura. Através de jogo de luzes e dos discursos aos gritos, ele conseguiu penetrar no inconsciente da massa, fazendo com que ela aceitasse o que era dito.

No Brasil, segundo Pinho (2003), um marco relevante da propaganda foi o surgimento do rádio, em 1922. Os primeiros textos publicitários nas emissoras limitavam-se a informar apenas títulos e razões dos comércios do Rio de Janeiro. No entanto, a chegada da televisão revolucionou a propaganda brasileira. A primeira transmissão de um comercial foi para a anunciante Persianas Columbia. É nessa época que surgem as garotas-propagandas e a projeção de slides. Por fim, no final da década de 50, surge a Internet, que veio representar um importante amplificador do valor da propaganda.

Com a evolução desses três veículos de comunicação – rádio, televisão e internet – os responsáveis pela divulgação da empresa passaram a investir intensas somas na análise do comportamento dos consumidores.

As ações foram e são sempre voltadas para atingir ao objetivo principal que é o de atrair o cliente ao ponto de venda, levando-o a comprar. Nesse processo é que a propaganda ganha intensa responsabilidade.

### **3.3.2 Agências de Publicidade e Propaganda**

De acordo com Sant'Anna (2001), as agências de publicidade e propaganda surgiram no século XIX, tendo como mercados pioneiros dessa prática, Alemanha, Inglaterra, Estados Unidos e França.

Em 1914, segundo Fadiga (2006), foi fundada a primeira agência brasileira. Nessa época, o trabalho exercido se limitava à venda de espaços em jornais, funcionando apenas como um agenciador ou corretor de anúncios.

Baseadas na exigência dos anunciantes, as agências evoluíram para empresas no modelo *full service* — atendimento/planejamento, criação e mídia —, oferecendo aos seus clientes soluções de comunicação e marketing. A capacitação das agências de publicidade e propaganda, tendo áreas distintas para o desenvolvimento de cada atividade, bem como a criação de empresas coligadas para atender de forma efetiva o mercado, evidencia esse modelo.

Com o tempo, o anunciante passou a buscar nas agências não apenas a criação de peças publicitárias, mas serviços que atendessem toda sua demanda na área da comunicação de forma a trazer maior rentabilidade para o negócio.

As respostas de comunicação vão exigir das agências uma atitude diferente, isto é, uma postura de inquietude para descobrir o que está por trás dos briefings tradicionais e entender a estratégia de rentabilidade das empresas. Só assim Comunicação e Rentabilidade vão alcançar a sintonia tão sonhada pelos anunciantes. Somente assim, por exemplo, uma agência vai focar no aumento do air time de uma operadora de celular ao invés de comemorar novas habilitações, que muitas vezes, geram prejuízo para operadora. (FADIGA, 2006)

A tendência, portanto, segundo Fadiga (2006), é que as agências se transformem em centros de pensamento estratégico. Para atender essa demanda das atividades de comunicação integrada, as agências de publicidade e propaganda passaram a contar com diversos profissionais, distribuídos em uma estrutura funcional composta pelos departamentos de atendimento, planejamento, mídia, criação e produção.

### 3.4 AGÊNCIAS DE COMUNICAÇÃO EM NÚMEROS

A estimativa da Associação Brasileira de Agências de Comunicação (Abracom), que reúne 80% das agências no país, é que existam hoje mais de mil empresas especializadas no ramo, especialmente em assessoria de imprensa. Desse valor, apenas 4% corresponde ao perfil de empresas de grande porte (conforme classificação do item 2.4), oferecendo um leque mais amplo de ferramentas de comunicação, como relações governamentais, propaganda institucional e comunicação interna.

Uma pesquisa encomendada pela entidade detectou que as empresas de comunicação tratam de um setor novo, já que 70% das empresas foram constituídas depois dos anos 90. Segundo o levantamento, o boom do ramo aconteceu entre 1991 e 1995, quando o crescimento foi de 100%. De 1996 a 2000, o aumento foi de 56%.

Em decorrência da demanda por novos serviços, muitas empresas mudaram seu perfil, ampliando a cartela de serviços e buscando múltiplas competências dos profissionais que atuam nela.

#### **Portfólio dos serviços oferecidos**

Assessoria de imprensa: 95%
Eventos: 88%
Comunicação interna: 88%
Gerenciamento de crises: 86%
Publicações: 86%
Treinamento de porta-vozes: 85%
Pesquisas: 72%
Propaganda institucional: 46%
Relações com o governo: 37%

Fonte: (ABRACOM, 2006)

#### **4 SERVIÇOS DE COMUNICAÇÃO**

O mercado de negócios apresenta-se, em diversos setores, muito competitivo. Para obterem sucesso, empresas valem-se de diversificadas ferramentas para chegar a uma diferenciação. Nesse contexto, as agências de comunicação atuam no papel de parceiras de negócios dos seus clientes, sendo as principais responsáveis pelas soluções eficazes para muitos de seus problemas.

Para chegar a esse objetivo, por sua vez, as agências de comunicação procuram dentre as principais ferramentas aquelas que mais se adequem ao modelo de cliente proposto e ao objetivo que se queira alcançar.

#### 4.1 PLANEJAMENTO DE COMUNICAÇÃO

Uma das principais atividades oferecidas pelas agências de comunicação é o Planejamento de Comunicação. Antes da realização de qualquer serviço de comunicação, o planejamento se constitui como base do processo, uma vez que avalia as principais necessidades da empresa.

O Planejamento de Comunicação pode ser considerado base do planejamento de marketing. De acordo com Corrêa (2002), consiste em um modo administrativo e sistemático, cujo objetivo refere-se à coordenação dos objetivos, estratégias e diversas fases das ações de comunicação, como campanha de propaganda, Relações Públicas e até mesmo promoção de vendas. Todos esses trabalhos objetivam atingir o máximo de retorno sobre o investimento realizado.

No entanto, existem diversos modelos e formas de se realizar um planejamento. Essencial, no entanto, conforme resume Corrêa (2002), é a adequação do trabalho para o desenvolvimento do planejamento, aplicando as questões propostas de acordo com as necessidades e características de cada cliente. Desse modo, é possível chegar a uma elaboração de trabalho mais completa ou adaptada a um modelo mais simplificado.

Diferentes autores propuseram roteiros de planejamento de comunicação. Abaixo alguns exemplos.

Segundo Kunsch (2003), o planejamento de comunicação pode ser dividido em três partes, dentre elas a informativa, a de análise e a estratégica. Independente da área ou situação descrita, ela define doze etapas básicas para a realização de um planejamento de comunicação: identificação da realidade situacional, levantamento de informações, análise dos dados e construção de um diagnóstico, identificação do público envolvido, identificação de objetivos e metas, adoção de estratégias, previsão de formas alternativas de ação, estabelecimento de ações necessárias, definição de recursos a serem alocados, fixação de técnicas de controle, implantação do planejamento e avaliação dos resultados.

O pesquisador Lupetti (2000, p.90) acredita que existam duas formas de se elaborar um planejamento de comunicação. Uma delas se destina a clientes novos, em que o mercado ainda é desconhecido para a agência. O outro é para antigos clientes, em que se presume que haja um conhecimento maior em relação ao mercado. Nesse segundo caso, o planejamento caracteriza-se por ser mais completo, apesar de possuir modelos semelhantes ao sugerido por Kunsch (2003), que compreende várias etapas básicas, como levantamento de informações; análise situacional; decisões e definições dos serviços, metas, estratégias, campanhas; implantação, execução, controle e avaliação.

As etapas sugeridas por Lupetti (2000) têm relação com o modelo de planejamento proposto por Corrêa (2002), que abrange questões do planejamento de marketing e comunicação. Esse modelo ampliado prevê a necessidade de resgatar informações básicas sobre a empresa para, só então, elaborar o planejamento. As etapas sugeridas são: resumo técnico, histórico da empresa, ambiente externo e interno, mercado, diagnóstico, definição do problema e do público-alvo, posicionamento, marketing (objetivos, estratégias), comunicação

(objetivos e estratégias), criação (objetivos, estratégias e criação), mídia (objetivos, estratégias, justificativas e táticas), cronograma, resumo financeiro, fluxo de caixa, demonstrativo dos resultados, sistema de avaliação e comentários adicionais.

Esses modelos compreendem teorias e pesquisas sobre o tema, levando em consideração que existam certa flexibilidade e adequação de acordo com cada cliente.

## 4.2 RELAÇÕES PÚBLICAS

Relações Públicas vêm sendo cada vez mais utilizadas pelos planejamentos de comunicação devido à sua importância e também por causa de sua proximidade com o cliente. Nesse caso, vale ressaltar que sua presença vem sendo imprescindível em questões intermediárias entre diretoria e presidência. No entanto, para entender o conceito de Relações Públicas e suas múltiplas aplicações, autores propuseram diferentes visões sobre a profissão.

Nas palavras de Lesly (1995), Relações Públicas é um fenômeno e uma necessidade de nosso tempo, tendo sido criada pelas forças que aumentaram o ritmo do mundo, colocando as pessoas em muitos grupos diferentes, mas todos precisando trabalhar juntos no sentido de obter vantagens e progressos comuns. As Relações Públicas “[...] representam o relacionamento e a comunicação entre empresa e seus vários públicos, incluindo consumidores, fornecedores, acionistas, empregados, governo e até mesmo a sociedade.” (BOONE; KURTZ, 1998, p.15).

A vantagem do profissional de Relações Públicas, segundo Boone e Kurtz (1998, p.23), está na capacidade que tem de criar uma atitude positiva em relação a um produto ou empresa e por acentuar a credibilidade deles. A desvantagem está

em não permitir uma avaliação precisa dos seus efeitos nas vendas e envolver muitos esforços direcionados a metas não orientadas diretamente para o marketing.

Já para Nickels e Wood (1999), Relações Públicas é o processo de avaliar as atitudes dos grupos de interesse, identificando os produtos e as atividades da empresa com os interesses desses grupos. Para isso, utiliza-se de comunicações não pagas com o objetivo de construir relacionamentos de longo prazo com eles.

Segundo a Associação Brasileira de Relações Públicas (ABRP), o conceito de Relações Públicas pode ser entendido como o

[...] esforço deliberado, planejado, coeso e contínuo da alta administração, para estabelecer e manter uma compreensão mútua entre uma organização pública ou privada, e seu pessoal, assim como entre essa organização e todos os grupos aos quais está ligada, direta ou indiretamente. (ABRP, 2006)

A atividade tem como objetivos gerais

[...] conquistar e manter a credibilidade e a aceitação da companhia junto a seu principais públicos-alvos, de maneira a assegurar à empresa a criação e projeção de uma imagem institucional positiva, bem como de auxiliá-la a alcançar suas metas de mercado. (NOGUEIRA, 1985, p.45)

A Federação Interamericana de Relações Públicas (FIRP, 2006) enumerou quais são as funções gerais e específicas da profissão de um Relações Públicas: assessoramento, pesquisa, planejamento, execução (comunicação) e avaliação.

**Assessoramento:** o profissional de Relações Públicas assessora os diversos setores da empresa no que diz respeito às políticas da organização. Desse modo, cabe a ele sugerir políticas de RP, de propaganda institucional, relações industriais, apoio de marketing e propor atitudes para o relacionamento com os públicos da empresa.

**Pesquisa:** através da pesquisa é possível avaliar se a empresa é conhecida, sua situação tanto interna quanto externa e os problemas que afetam seu posicionamento diante da opinião pública e públicos interessados. Nesse

questo, destacam a promoção de pesquisas de opinião pública e o exame de seus resultados, a análise de tudo que é publicado pela imprensa, além de promoção e avaliação de pesquisas administrativas ou institucionais.

**Planejamento:** envolve a orientação e a formatação dos objetivos. Além disso, estabelece o que é prioridade ou não em relação a campanhas de propaganda institucional e programas de RP. É responsável ainda pelos orçamentos e custos para o desenvolvimento da atividade de Relações Públicas e, quando necessário, até executa recrutamento de pessoal.

**Execução (comunicação):** envolve a produção de materiais informativos e outras ações que serão produzidas pelos setores de divulgação, informação e contatos. Essas funções podem ser subdivididas em quatro áreas distintas, conforme Nogueira (1985, p. 30-36):

#### **Divulgação jornalística externa**

- Elaborar e distribuir noticiário, entrevistas, artigos e reportagens para publicação pelos veículos de comunicação social (*press releases*).
- Organizar e dirigir entrevistas coletivas e exclusivas à imprensa.
- Manter contatos permanentes e regulares com a imprensa.
- Organizar e manter atualizado o cadastro de jornalistas.
- Supervisionar as coberturas fotográficas e de TV, orientando a realização do trabalho.
- Organizar e manter atualizados arquivos de imprensa, de fotografias, de filmes e outros.

#### **Comunicação entre a empresa e seus públicos específicos**

- Elaborar *house organs* (publicações) de empresas ou entidade para funcionários, clientes, fornecedores, comunidades econômica e financeira, governamentais, etc.
- Elaborar campanhas publicitárias e promocionais.
- Organizar congressos, conferências, simpósios, debates, mesas redondas etc.

- Elaborar quadros de avisos, exposições, mostras etc.
- Organizar e coordenar visitas às instalações da empresa, viagens etc
- Redigir discursos, mensagens, correspondência etc.
- Criar e dirigir sistemas de comunicação específicos.
- Elaborar materiais audiovisuais.
- Manter contatos pessoais e por outros meios com líderes de opinião, empresários, autoridades, acionistas, consumidores.
- Atender consultas, pedidos de informação e sugestões.

#### **Eventos e Promoções Especiais**

- Organizar promoções e eventos, com inaugurações, comemorações, convenções, atos culturais, sociais e cívicos.
- Dirigir cerimonial.
- Representar a empresa e sua diretoria.
- Manter cadastro atualizado de líderes de interesse da empresa.

#### **Gerência de Assuntos Públicos**

- Elaborar cadastro de assuntos de interesse público afetos à empresa ou entidade.
- Organizar grupos de trabalho específicos para cada assunto ou grupo de assuntos.
- Coordenar os trabalhos desses grupos.
- Apresentar à diretoria da empresa as sugestões selecionadas desses grupos.
- Coordenar a execução de atividades sugeridas por esses grupos e aprovadas pela direção da empresa.

**Avaliação:** está relacionada ao exame ou aferição dos resultados dos trabalhos desenvolvidos pelas Relações Públicas. Para essa averiguação são utilizadas, principalmente, técnicas de pesquisa.

### 4.3 VENDA PESSOAL

Outra ferramenta muito utilizada pelas empresas são equipes de vendas que sejam capazes de entender bem seu ramo de atividade. Alguns autores estabeleceram definições para o conceito de vendas pessoais e suas aplicações.

Segundo McCarthy (1997), a venda pessoal envolve comunicação oral direta entre vendedores e consumidores potenciais. A venda face a face promove o *feedback* que ajuda a adaptação dos vendedores.

Já para Nickels e Wood (1999), venda pessoal é um processo de comunicação interpessoal onde representantes da empresa identificam os clientes em potencial, examinam suas necessidades, apresentam informações sobre o produto, conseguem um compromisso, acompanham e mantêm os relacionamentos de troca com eles.

Segundo Kotler (1998, p.544), venda pessoal é a ferramenta mais eficaz em termos de custo nos estágios finais do processo de compra, particularmente no desenvolvimento da preferência, convicção e ação do consumidor. Embora os vendedores sejam “[...] incluídos na maioria dos compostos de marketing, a venda pessoal pode ser muito cara. Assim, é frequentemente aceitável combinar venda pessoal com venda em massa e promoção de vendas.” (MCCARTHY, 1997, p.67)

Para Boone e Kurtz (1998), as vendas pessoais apresentam como vantagens permitir a avaliação da eficácia, recebendo respostas mais rápidas, e também possibilitar a adequação da mensagem para se ajustar ao consumidor. Sua desvantagem está em basear quase exclusivamente na habilidade do vendedor e envolver um custo alto por contato.

Ele acredita que a venda pessoal é a forma mais original de todas as promoções, que pode ser definida como uma apresentação promocional de um vendedor a um comprador, conduzida através de uma forma corpo a corpo.

Estabelece-se deste modo uma relação direta de promoção que pode ser conduzida face a face, através de videoconferência ou redes interativas online.

Para Boone e Kurtz (1998), as vendas não-pessoais incluem propaganda, promoção de vendas e Relações Públicas, sendo as duas primeiras consideradas as formas mais importantes de vendas não pessoais.

#### 4.4 PUBLICIDADE

A publicidade é parte integrante no esforço de ter um trabalho eficiente de Relações Públicas. De modo geral, segundo Boone e Kurtz (1998), a publicidade pode ser entendida como estímulo não pessoal à “[...] demanda de um bem, serviço, pessoa, causa ou organização, através de notícias significativas nos meios de comunicação escritas ou de apresentações favoráveis em rádio, televisão ou palco” (BOONE; KURTZ, 1998, p.15). Vale lembrar que essas notícias não são pagas por um patrocinador identificado.

Para McCarthy (1997), publicidade é qualquer forma gratuita de apresentação impessoal de idéias, bens ou serviços, na tentativa de atrair a atenção para a empresa e para suas ofertas sem ter que pagar os custos de mídia.

Para Costa (1996), a publicidade é considerada uma estratégia que explora o caráter informativo de comunicação, a criação de fatos e provocação de notícias, desenvolvendo um trabalho de formação e fortalecimento da imagem corporativa da empresa e de informação do lançamento, modificações e de características específicas de produtos.

#### 4.5 PROMOÇÃO DE VENDAS

Para Kotler (1998), a promoção de vendas consiste em um conjunto diversificado de ferramentas de incentivo, em sua maioria a curto prazo, que visa estimular a compra mais rápida e/ou em maior volume de produtos e serviços específicos por consumidores ou comerciantes.

Conforme descrevem Boone e Kurtz (1998), a promoção exerce um papel crucial na sociedade, já que pode ter objetivos orientados socialmente, como combate ao tabagismo e às drogas, planejamento familiar, condicionamento físico, da mesma forma que tem importância econômica e empresarial.

De modo geral, a promoção serve como forma de informar ao mercado sobre a disponibilidade de um produto ou serviço particular, sempre que ele é lançado em mercados novos. As vantagens da promoção de vendas estão em produzir uma resposta mais imediata do consumidor, atrair a atenção, criar consciência do produto, permitir uma medição mais fácil dos resultados e obter um aumento nas vendas em curto prazo. Por outro lado, suas desvantagens consistem em ser uma “[...] venda não pessoal e na dificuldade de se diferenciar dos esforços dos concorrentes”. (BOONE; KURTZ, 1998, p.35)

Outro esforço promocional muito freqüente realizado pelo anunciante é a diferenciação do produto. Nesse caso, conforme Boone e Kurtz (1998), podem ser utilizados dois tipos de demanda: a demanda homogênea, em que o consumidor julga o produto do anunciante virtualmente idêntico ao da concorrência; e a demanda diferenciada, que permite uma maior flexibilidade nos diferentes passos da estratégia de marketing como, por exemplo, mudanças de preço.

A promoção pode explicar aos consumidores a melhor utilização de um produto, acentuando dessa forma seu valor e justificando um preço mais alto no mercado.

Para Nickels e Wood (1999), a promoção de vendas consiste em incentivos de duração limitada que estimulam os membros da cadeia de valor e os consumidores finais a anteciparem uma compra, em vez de deixá-la para depois.

Assim, de acordo com Costa (1996), as promoções de vendas caracterizam-se por ações de estímulo à compra: utilizam a promessa e oferta de benefícios adicionais, que representam uma vantagem para o público visado.

#### 4.6 PROPAGANDA

Geralmente, a propaganda é considerada a mais importante no processo de comunicação de marketing. Segundo Boone e Kurtz (1998), ela é uma forma de comunicação não pessoal, paga, que se utiliza de várias mídias, feita por empresas comerciais, organizações sem fins lucrativos ou indivíduos que, de algum modo, são identificados na mensagem da propaganda e cuja expectativa é informar ou persuadir os componentes de uma audiência particular.

Para Costa (1996), a propaganda é uma forma de comunicação impessoal, unilateral, paga e assumida pelo anunciante que assina suas mensagens, podendo atingir grande volume de pessoas no público visado, em grandes extensões geográficas, permitindo que um produto possa, rapidamente, tornar-se conhecido e aceito.

Segundo as idéias de Kotler (1998), a propaganda é qualquer forma paga de apresentação impessoal e de promoção de idéias, bens ou serviços realizados por um patrocinador identificado.

McCarthy (1997) conclui que a propaganda é a principal forma de venda em massa, definida como qualquer forma paga de apresentação impessoal de idéias, bens ou serviços elaborados por patrocinador identificado, incluindo o uso de mídias, como revistas, jornais, rádios, televisão, cartazes e mala direta. Por outro lado, é possível obter uma venda em massa através da publicidade, o que evita os custos de mídia. A publicidade é definida como qualquer forma gratuita de apresentação impessoal de idéias, bens ou serviços.

Para se anunciar, deve-se recorrer às mídias que mais se adequam à natureza do produto ou serviço do anunciante. Conforme enumera os escritores Boone & Kurtz (1998), a mídia eletrônica compreende rádio e televisão e a mídia impressa é compreendida por jornais, revistas, cartazes e mala direta.

#### 4.7 ASSESSORIA DE IMPRENSA

Segundo os estudiosos Gilberto Lorenzon e Alberto Mawakdiye (2002), o termo assessoria de imprensa compreende tanto o serviço de administração das informações jornalísticas e do seu fluxo entre fontes e veículos de comunicação (e vice-versa), quanto a edição de boletins, jornais ou revistas. A profissão, tal qual temos conhecimento hoje, é relativamente recente e pode ser definida pela gestão dos fluxos de informação e relacionamento entre fontes e jornalistas. Originada da complexidade cada vez maior das organizações e da crescente necessidade da

elevação da qualidade e do alcance midiático, a assessoria de imprensa tornou-se vital.

Gilberto Lorenzon e Alberto Mawakdiye (2002, p.13) compararam as atividades do assessor de imprensa ao de uma equipe de futebol.

Nessa comparação, o assessor de imprensa assumiria o papel atribuído ao diretor técnico, que numa equipe de futebol é o responsável pela definição da tática que deverá ser utilizada durante a partida. Já os repórteres que compõem o quadro da assessoria representariam os jogadores, enviando os *press-releases* ou propondo pautas no caso de a equipe partir para o ataque. Ou, caso contrário, funcionando como valentes zagueiros, quando a equipe fosse atacada – ou seja, quando a mídia buscasse respostas às mais diferentes questões.

A mais tradicional ferramenta das assessorias de imprensa são os *releases*. Também conhecidos como *press-releases*, são destinados aos veículos de comunicação e tem como função básica, segundo Elisa Kopplin e Luiz Arthur Ferraretto (1996, p.75), “[...] levar às redações notícias que possam servir de apoio, atração ou pauta, propiciando solicitação de entrevistas ou de informações complementares.”

No entanto, os *releases* devem sempre caminhar junto à política de comunicação da empresa. Isso significa que, de acordo com Gilberto Lorenzon e Alberto Mawakdiye (2002, p.36), cada *release* deve ser tratado como parte de um todo, que no final das contas será “[...] a construção da imagem do cliente – pessoal, corporativa ou produtiva. Objetivo só alcançado pela soma de notícias realmente relevantes.”

Cabe ainda ao assessor de imprensa, outras atividades, conforme enumera os autores Elisa Kopplin e Luiz Arthur Ferraretto (1996, p.20). Resumidamente, as atividades de assessoria de imprensa, segundo eles, compreendem:

- Relacionamento com os veículos de comunicação social, abastecendo-os com informações relativas ao assessorado (através de *releases*, *press-kits*,

sugestões de pautas e outros produtos), intermediando as relações de ambos e atendendo às solicitações dos jornalistas de quaisquer órgãos de imprensa.

- Controle e arquivo de informações sobre o assessorado divulgadas nos meios de comunicação, bem como avaliação de dados provenientes do exterior das organizações e que possam interessar aos seus dirigentes.

- Organização e constante atualização de um *mailing-list* (relação de veículos de comunicação, com nomes de diretores e editores, endereço, telefone, e-mail, fax).

- Edição dos periódicos destinados aos públicos externo e interno (boletins, revistas, ou jornais).

- Elaboração de outros produtos jornalísticos, como fotografias, vídeos, programas de rádio ou televisão.

- Participação na definição das estratégias de comunicação.

## **5 AÇÕES DE COMUNICAÇÃO EMPRESARIAIS**

Os veículos de comunicação empresarial ou as publicações empresariais têm como objetivo, segundo Torquato (1986), combater o desconhecimento sobre a

empresa, promovendo a integração entre os públicos ligados a ela. Ao mesmo tempo, essas ferramentas pretendem projetar a empresa para, internamente, assegurar a sua boa produtividade e, externamente, conseguir aumentar as vendas e os lucros.

Empregar um tipo de publicação na empresa deve levar em consideração diversos aspectos, a fim de se conseguir o objetivo buscado, atingir o público específico, levando em consideração também a cultura organizacional e os demais processos de comunicação já empregados pela empresa. Todo esse processo deve ser analisado sempre lembrando que as empresas são flexíveis.

Se um jornal mensal pode ser suficiente para atender às demandas de informação dos empregados na fase inicial da implantação de uma política de comunicação, a própria evolução do processo tende a tornar o público interno mais exigente: uma segunda etapa do trabalho pode exigir também a publicação de um informativo semanal ou de murais específicos para as áreas. No sentido inverso, o boletim de um programa específico, necessário durante um período determinado, como a implantação do sistema de qualidade, pode tornar-se dispensável em seguida, e o conteúdo ser absorvido por seções do informativo e jornal. (TORQUATO, 1986, p.111)

Segundo Lemos e Del Gáudio (*apud* DUARTE, 2003, p.256-285), um estudo revelou que existe uma grande defasagem entre o que a empresa oferece em termos de veículos de comunicação e o que o funcionário realmente demanda. Isso significa que nem sempre as fontes mais usadas pelas empresas são as preferidas pelos funcionários para ser manterem informados.

### **Fontes de informação dos empregados**

<b>Mais usadas pelas empresas</b>
1º lugar: Jornal interno / publicações
2º lugar: Quadro de avisos
3º lugar: Boletim informativo

<b>Preferidas pelos funcionários</b>
1º lugar: Chefia imediata
2º lugar: Quadro de Avisos, boletins informativos (operadores) e e-mails (gerentes)
3º lugar: Jornal interno / Publicações

Fonte: (GÁUDIO; LEMOS. In: DUARTE, 2003, p.256-285),

Para isso, os escritores descreveram os mais conhecidos tipos de publicações empresariais e suas finalidades, como pode ser verificado abaixo.

**Informativo/boletim:** privilegia a informação imediata, na forma de notas e notícias curtas. Tem poucas páginas (em geral uma folha frente e verso) e visual simples. Circula em intervalos curtos (diário, semanal) e deve ser distribuído com agilidade, para garantir a atualidade. Geralmente é usado dentro da empresa, para comunicar-se com os empregados. Contudo, também pode ser utilizado, por exemplo, para informar aos moradores de uma área afetada por uma obra pública da data de uma explosão ou de uma mudança no trânsito.

**Informativo digital:** tem as mesmas características do informativo ou boletim, podendo potencializar atualidade e baixo custo pela distribuição por meio de correio eletrônico, rápida e direta ao leitor. Por isso, pode ser usado para comunicação com públicos dispersos, como clientes, empregados de diferentes unidades e/ou associados de um sindicato.

**Jornal/House organ:** tem periodicidade mais estendida que o informativo e funciona como uma síntese dos acontecimentos na empresa em determinado período. Exige maior elaboração dos textos e da apresentação gráfica. Pode trabalhar com uma variedade de gêneros jornalísticos, como reportagem, entrevista e artigos, além de fotografia e ilustração. Tem custo mais alto, por demanda de

impressão de qualidade e pelo fato de ser distribuído, em geral, pelo correio, para atingir públicos como a família do empregado ou formadores de opinião.

**Newsletter:** publicação sobre tema específico, dirigida a um público determinado. Em geral, a periodicidade é estendida e a produção do conteúdo mais especializada. Pode ser utilizada por uma empresa, por exemplo, para divulgar entre clientes as especificações de uma linha de produtos e sua evolução. Ou por uma associação de classe para difundir, entre formadores de opinião, sua avaliação de conjuntura, com análises sobre o setor da economia em que está incluída.

**Mural:** veículo empresarial mais simples, em que as notícias são afixadas em espaços próprios nas paredes, divisórias ou cavaletes. A facilidade de produção, de atualização e de acesso direto pelos empregados é sua maior vantagem. Além disso, é muito flexível, visto que cada mural pode ter espaço definido para informações de interesse específico da área onde está colocado, inclusive material trazido pelos funcionários. O mural deve ter um responsável pela afixação, que garanta sua atualidade. As notícias devem ser curtas e apresentadas em letras grandes, apropriadas para leitura rápida, por quem está em pé e de passagem. O local de instalação deve ser bem avaliado, de modo que o mural esteja visível, mas não no meio do caminho, favorecendo a parada para leitura e evitando que ela interrompa a passagem. *Halls* de elevadores, salas de lanche e descanso são boas opções.

**Intranet:** a página inicial da internet funciona como um mural eletrônico, enriquecido por recursos como o hipertexto, que facilita a complementação das informações. A atualização imediata e simultânea é outra qualidade, já que as notícias podem ser publicadas, rapidamente e ao mesmo tempo, nas diversas unidades de uma empresa. Em geral, o mural e a página inicial da internet devem

ser usados combinados para atingir públicos diferentes, terceirizados encarregados da limpeza e funcionários do escritório, por exemplo.

**Internet:** os sites comerciais, institucionais e corporativos podem ser utilizados como um canal para divulgação de notícias dirigidas aos diversos públicos de uma organização ou servirem como fonte de consulta obrigatória para editores, pauteiros e repórteres. Inúmeros sites de empresas comerciais possuem seções dedicadas ao profissional de jornalismo, mantidas por suas assessorias de imprensa. Em geral, contém notícias atuais, listas de contatos, posicionamentos da empresa, calendário de atividades, arquivo de imagens, áudio e vídeo, discursos, dados gerais da empresa, informação sobre produtos ou serviços, serviço de subscrição de informações e recurso de busca de informações no site.

**Revista:** circula em intervalos maiores e tem produção mais sofisticada, com maior número de páginas e variedade de gêneros. O custo de produção também é mais alto. Deve explorar a possibilidade de aprofundamento de temas e evitar as armadilhas de publicar notícias frias e defasadas. Presta-se bem à comunicação de grandes corporações, complementando, com temas e abordagens mais amplos, a informação oferecida por veículos rápidos. Também é utilizada na comunicação com clientes e outros públicos externos, a exemplo das revistas de bordo de aviões e de divulgação de governos de países no exterior.

**CD-Rom:** a multimídia é uma linguagem poderosa e ainda pouco explorada. Frequentemente, o CD-Rom é utilizado apenas como suporte para veículos tradicionais, quando pode fazer uso de possibilidades na combinação de imagens, som, texto, hipertexto etc.

**Programa de TV/Vídeo:** conta com a vantagem comunicativa da imagem, mas tem custo de produção alto. Além disso, deve ser avaliada a exibição, para

efetivamente atingir o público. Uma empresa cujos empregados fazem refeições no refeitório pode produzir um telejornal para exibição nesse horário; uma empresa aérea pode exibir programas destinados aos clientes, durante os vôos, e a um aeroporto, na sala de embarque. No entanto, é muito difícil retirar empregados no horário de trabalho para exibir programas. No caso de produtos que visem a comunicação externa, é necessário avaliar se a emissora e o horário escolhidos efetivamente atingem o público pretendido e o custo dessa ação.

**Programa de Rádio:** tem custo de produção mais baixo que o programa de TV e pode ser veiculado mais facilmente. Entretanto, não conta com o poder da imagem, razão pela qual a atenção do ouvinte é dispersa. Pode ser útil na comunicação com públicos específicos, como empregados transportados pela empresa para trabalho em lavoura, que apenas se reúnem no percurso feito em ônibus ou agentes de saúde dispersos em diversos municípios. Também pode ser utilizado na divulgação de ações de um governo municipal para a população. Em todos os casos, devem ser avaliados o formato, a emissora e o horário de veiculação.

Além dessas já enumeradas, Kunsch (1997, p.27) descreve outras ferramentas que, direta ou indiretamente, são utilizadas para promover a comunicação interna e externa de uma organização:

**Caixa de Sugestões:** parte integrante de um sistema de comunicação em que a organização aceita a necessidade da participação dos públicos em suas tomadas de decisões. Essa ferramenta ajuda a estimular a participação e motivação de clientes ou funcionários, em atividades específicas da empresa.

**Mala-direta:** é utilizada para promover uma organização, seus produtos e visa atingir um público previamente estabelecido.

**Manuais:** utilizado pela organização através do Comunicador Social para transmitir a um determinado público informações específicas, como explicações sobre produtos, funções, utilidades, direitos e deveres dos funcionários.

**Reuniões:** instrumento direto que procura motivar e solucionar questões pendentes da empresa.

**Conversas informais:** contato pessoal, direto, caracterizado como instrumento informal que o profissional de Comunicação Social utiliza para integração do corpo funcional.

Exemplificando a importância desse último caso para a eficácia da comunicação dentro de uma empresa, o diretor de comunicação empresarial do grupo Odebrecht, Márcio Polidoro, em entrevista publicada no artigo “Nada Substitui o Diálogo”, da **Revista Comunicação Empresarial**, acredita que o “[...] diálogo será sempre a melhor forma de entendimento entre as pessoas” (DAMANTE, 2002, p.25).

Segundo o texto, para que funcionários e líderes estejam engajados em uma mesma estrutura empresarial, é de fundamental importância o fluxo recíproco de informações entre os dois lados. Dessa forma, o funcionário passa a ser o principal porta-voz das organizações, sabendo sempre passar as informações de maneira correta.

Muitas vezes mecanismos utilizados para eficácia da comunicação atingem a públicos específicos de acordo com o grau de instrução. Nesse caso, a palavra falada torna-se essencial na transmissão da mensagem.

## **6 ESTUDO DE CASO**

Com o objetivo de propiciar uma correlação entre teoria e prática, o projeto experimental apresenta nesse capítulo uma pesquisa de campo realizada junto às onze principais agências de Juiz de Fora que oferecem algum tipo de serviço de comunicação a seus clientes, tanto na área de publicidade e propaganda, assessoria de imprensa, comunicação on-line, planejamento, assessoria de

comunicação e outros. As entrevistas foram realizadas no período de maio e junho de 2006. Os dados, levantamentos e observações obtidos seguem a seguir.

## 6.1 METODOLOGIA

Para ilustrar o estudo teórico feito anteriormente e apresentar a realidade das agências de comunicação em Juiz de Fora, uma pesquisa quantitativa com entrevistas em profundidade foi realizada. Essas entrevistas foram feitas junto a diversas agências de comunicação da cidade, escolhidas seguindo o critério de tamanho, estrutura, serviços oferecidos e representatividade da empresa no mercado.

As onze agências de comunicação entrevistadas foram: Ace Optimídia, Café Azul, Futuro Comunicação, Go Mídia, Iso 4, Mostarda Propaganda, República, Samba Comunicação, Signa Propaganda, Support Comunicação e Trópico Propaganda.

As pesquisas foram realizadas pessoalmente junto aos responsáveis de cada organização com prévio agendamento de horário. Quando não houve disponibilidade, a pesquisa deu-se através de contatos telefônicos e/ou e-mails.

Para conseguir o objetivo proposto pelo projeto experimental, foi realizado um planejamento formal de uma pesquisa de campo. Esse tipo de pesquisa exploratória visa prover o pesquisador de maior conhecimento sobre o tema ou problema de pesquisa em perspectiva. Desse modo, o estudo de caso foi escolhido por se encaixar melhor à natureza e objetivo da proposta.

## 6.2 REALIDADE DAS AGÊNCIAS DE COMUNICAÇÃO DE JUIZ DE FORA

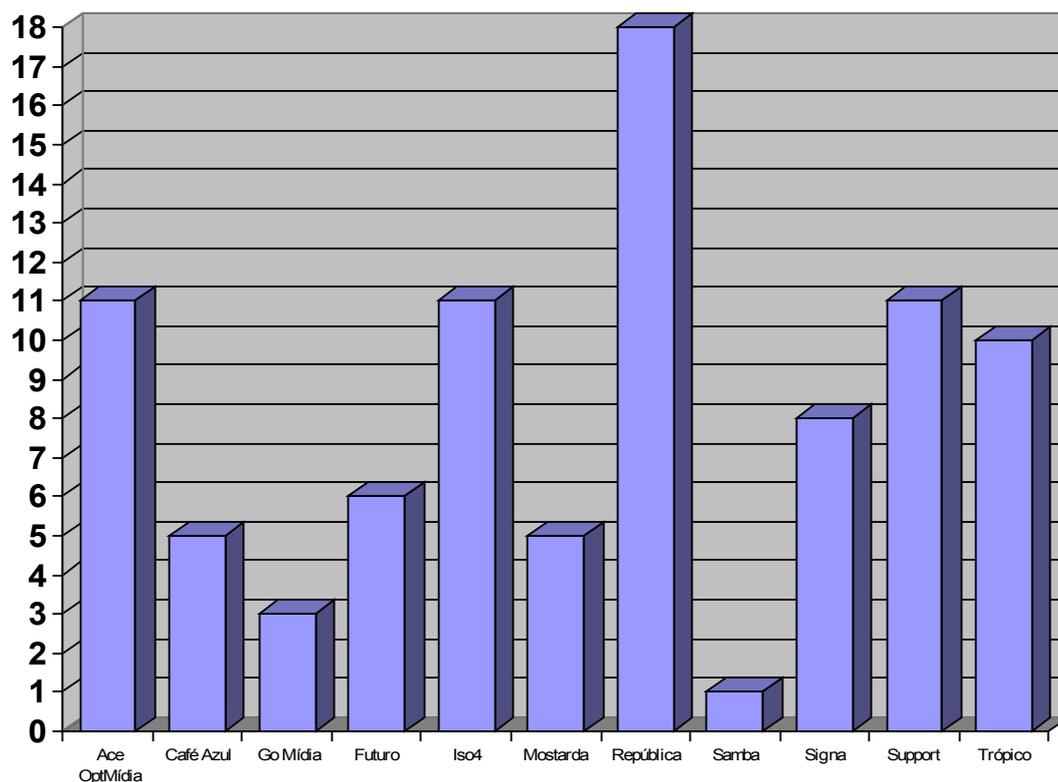
Seguindo o princípio apresentado pela vice-presidente da Associação Brasileira de Comunicação (Abracom), Rosâna Monteiro, e já ressaltado por esse trabalho, agências de comunicação são consideradas aquelas que oferecem algum tipo de serviço dessa área a seus clientes, seja ele na área de publicidade e propaganda, assessoria ou outros. Desse modo, apesar de as agências entrevistadas apresentarem dissonâncias quanto à quantidade e tipos de serviços de comunicação prestados, esse fato não impediu a exclusão de alguma delas da análise proposta.

Confirmando a pesquisa encomendada pela Associação Brasileira de Agências de Comunicação (Abracom) e reproduzida parcialmente no capítulo 4, que revelou que 70% das empresas foram constituídas depois dos anos 90, a realidade em Juiz de Fora também se adequa a esses dados. Cruzando as respostas obtidas, o tempo médio de existência das agências na cidade é de cerca de oito anos.

Das onze empresas entrevistadas, a que possui o maior tempo de atividade no mercado é a República Comunicação, com 18 anos. Em seguida, aparece a Support Comunicação, a Ace Optimídia e a Iso 4, com 11 anos, e a Trópico Propaganda, com 10. Vale ressaltar que algumas agências mais antigas passaram por reformulações recentes, que incluem fusões, incorporação de investidores e/ou outros motivos particulares.

O quadro abaixo relaciona as agências de comunicação e o tempo de atividade de cada uma.

#### **Tempo de Atividade no mercado**



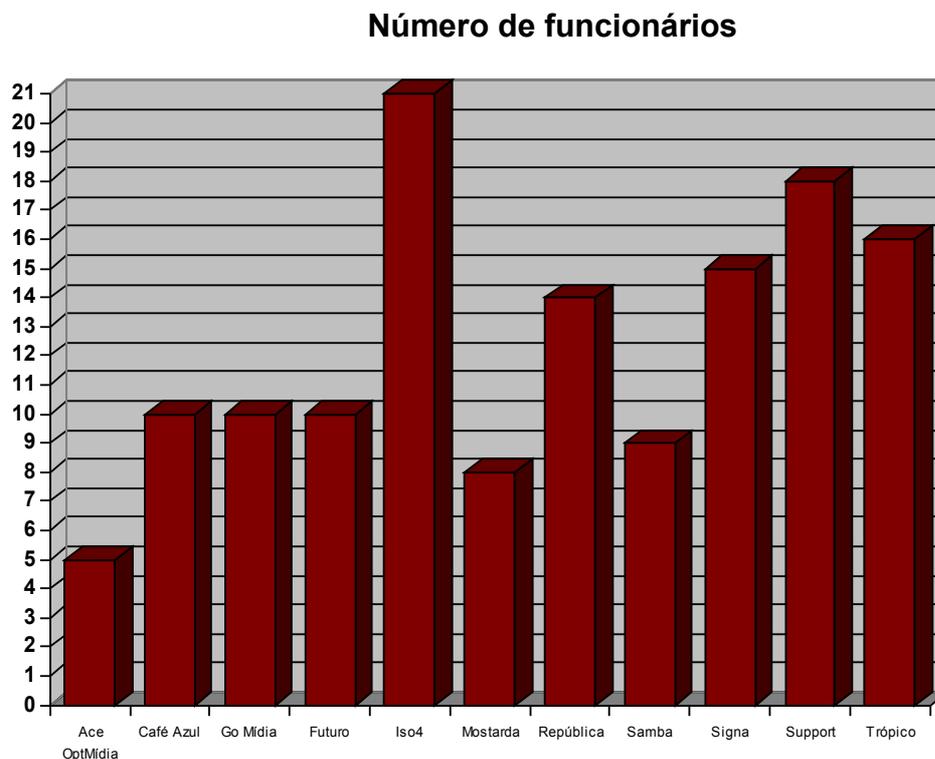
Outros dados obtidos pelo estudo de campo dizem respeito ao número de funcionários de cada empresa. Essa informação foi solicitada com o objetivo de avaliar as oportunidades de trabalho na área. Além disso, levantamentos dessa qualidade são de intensa importância para analisar a eficácia das ferramentas de comunicação utilizadas, especialmente, na comunicação interna.

As agências de comunicação de Juiz de Fora, seguindo os critérios estabelecidos pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Indústrias (Sebrae), podem ser consideradas de micro ou pequeno porte. Isso porque essas empresas possuem atualmente um quadro de funcionários de até 09 empregados, no caso de micro empresas e de 10 a 49, nas de pequeno porte. A agência que possui hoje o maior número de empregados é a Iso 4 com 21 funcionários.

Conforme constatado pela entrevista, não existe uma padronização de departamentos que se estende a todas as agências de comunicação de Juiz de Fora. Cada empresa definiu e nomeou os setores, seguindo critérios próprios ou

acompanhando exemplos de outras empresas de renome nacional. De modo geral, muitas agências se dividem em direção, departamento de criação, mídia, produção, planejamento, atendimento, tráfego, financeiro / administrativo e recepção. Algumas, no entanto, se organizam de acordo com o trabalho que será prestado aos clientes. É o caso da Ace Optimídia. Nessa empresa, não existem departamentos definidos e hierarquizados. Todos os funcionários trabalham em diferentes áreas, seguindo a coordenação da direção e do planejamento traçado.

O gráfico abaixo relaciona as agências de comunicação e o número respectivo de funcionários:



Seguindo o mesmo objetivo da questão sobre o número de funcionários e para avaliação quantitativa, o estudo de campo levantou a estrutura física de cada agência entrevistada.

Nesse quesito, o levantamento obtido revelou como a estrutura física está diretamente relacionada aos mecanismos a serem utilizados para diminuir ruídos de comunicação que possam existir. Nem sempre a utilização de uma ferramenta de

comunicação interna, como exemplo, um mural, é o mais indicado para a solução buscada. Tudo deve ser avaliado levando em consideração a realidade apresentada por cada organização.

As onze agências entrevistadas apresentam no aspecto da estrutura física realidades bastante diversificadas. Localizadas em salas comerciais ou casas, cada empresa dispõe de números e estrutura de trabalho bastante distoantes. Nesse caso, a adaptação dos funcionários se dá seguindo a organização estrutural do ambiente de trabalho.

De um lado, por exemplo, a Trópico e a República Comunicação apresentam um espaço amplo de atividade, localizado em casas, com salas específicas para cada setor da empresa. Do outro, no entanto, existem agências com estruturas físicas bastante enxutas, com reduzido número de salas. Desse lado, encontra-se a maioria das agências entrevistadas, como a Ace Optimídia, Go Mídia, Futuro e Samba Comunicação. Este parâmetro foi obtido correlacionando todas as empresas entrevistadas.

Importante lembrar que, embora não seja objeto específico de estudo dessa pesquisa, algumas agências de Juiz de Fora possuem filiais em outras cidades, como a Trópico, que possui agência representante em Belo Horizonte; a República, em Poços de Caldas; e o Café Azul, no Rio de Janeiro.

Ponto chave e imprescindível nessa proposta é o levantamento dos tipos de serviços de comunicação oferecidos pelas agências aos seus clientes. Seja a empresa classificada como de publicidade e propaganda, comunicação, planejamento web ou de assessoria, o estudo descobriu que, na verdade, a atuação de cada empresa não se restringe apenas às áreas da comunicação que a nomenclatura propõe. De certa forma, a maioria não realiza um serviço específico da

área de comunicação. Essas empresas procuram auxiliar o cliente utilizando o vasto leque disponível de comunicação, ainda que seja necessária a terceirização dos serviços.

O quadro abaixo enumera, segundo a entrevista, que tipo de serviços de comunicação cada empresa disponibiliza. Esses não incluem os trabalhos terceirizados.

### Serviços de Comunicação Oferecidos

	Campanha	Publicações	Arte Gráfica	Asses. Imprensa	Asses. Comunic.	Internet	Endomarketing	Planejamento
<b>Ace Optimídia</b>		X	X	X	X	X (conteúdo)	X	X
<b>Café Azul</b>						X		
<b>Futuro</b>						X		
<b>Go Mídia</b>	X	X	X			X	X	X
<b>Iso 4</b>	X	X	X	X	X	X	X	X
<b>Mostarda</b>	X	X	X	X	X		X	X
<b>República</b>	X	X	X	X	X		X	X
<b>Samba</b>	X	X	X	X	X		X	X
<b>Signa</b>	X	X	X	X	X		X	X
<b>Support</b>	X	X	X	X	X		X	X
<b>Trópico</b>	X	X	X	X	X		X	X

De modo geral, as agências de comunicação de Juiz de Fora disponibilizam a seus clientes, principalmente, serviços de produção de artes gráficas, como folders, flyers, publicações e outros, e planejamento de comunicação. Algumas não oferecem serviços jornalísticos, como assessoria de imprensa e produção de conteúdos. E outras, por outro lado, oferecem exclusivamente esses tipos de serviços. Além disso, produções web, como sites, hotspots, banners e

campanhas online, também são especialidades de um número reduzido de agências.

### 6.3 COMUNICAÇÃO INTERNA E EXTERNA NAS AGÊNCIAS DE COMUNICAÇÃO: ANÁLISE DOS DADOS

Embora aptas e oferecerem soluções em comunicação para seus clientes, a comunicação tanto interna quanto externa nas agências não é hoje prioridade nessas empresas. Tanto que as pesquisas confirmaram que, diante das 11 empresas entrevistadas, apenas uma possui um planejamento de comunicação definido ou em execução.

A justificativa para a ocorrência, segundo os entrevistados, se deve à falta de tempo para se dedicarem a questões como essa. O que se pode perceber é que, quando utilizadas, algumas ferramentas de comunicação externa são implantadas pelas agências, no entanto, sem avaliar a real necessidade de sua aplicação. No caso da comunicação interna, a grande maioria das agências dispõe de ferramentas básicas. Essas também são implantadas, muitas vezes, sem qualquer planejamento prévio de implantação.

Segundo a pesquisa, quase 100% das agências entrevistadas disponibilizam das seguintes ferramentas de comunicação interna: mural, intranet (ou algum sistema parecido com esse), confraternizações em datas específicas, e-mails, mensagens instantâneas online (exemplo, msn), reuniões e a comunicação informal. Personalizadas ou não, essas ferramentas, como revelaram os entrevistados, têm sido muito úteis à comunicação com o público interno da empresa.

Além de mecanismo para circulação da comunicação, os murais são utilizados em algumas agências como outras formas de expressão. No caso do Café Azul, o mural é conhecido como “Mural-Arte”, no qual os funcionários têm um espaço disponível para apresentarem alguma produção artística realizada.

No caso da Samba Comunicação, a opção escolhida para a comunicação interna da agência, além de algumas ferramentas listadas, descarta métodos clássicos e hierarquizados aparentemente. A comunicação interna prioriza o informal. Um dos destaques desse modelo é que, em uma determinada data, a agência é fechada e todos os funcionários e a diretoria fazem uma visita a um dos clientes da organização. Dessa forma, além de um momento de descontração, o encontro serve como forma de inserir os funcionários na realidade de cada cliente da Samba.

No caso da República Comunicação, a interação funcionário-cliente também é uma forma de comunicação interna e externa utilizada. Conhecida como “Fala Ai”, periodicamente, um cliente é convidado a tomar um café da manhã com todos os funcionários e a diretoria da agência. Ao se conhecerem e estabelecerem uma relação informal, a ferramenta serve como motivação para funcionários e confiança para os clientes.

Como algumas empresas possuem filiais em outras cidades, a utilização de ferramentas de comunicação on-line, como e-mails e mensagens instantâneas online, constitui as formas mais eficazes e econômicas para a transmissão de informações.

Em relação à comunicação externa, as agências utilizam algumas ferramentas disponíveis. Sem qualquer sistematização do processo, a maioria dos entrevistados assegurou que ocorre uma grande falha em sua própria comunicação.

Algumas ressaltaram que a agência não se utiliza das facilidades que possuem para promover uma comunicação eficaz, como relacionamento com a imprensa e profissionais especializados. Outras, porém, afirmaram não sentirem necessidade desse investimento em comunicação, acreditando que a imagem das agências se faz por detrás dos trabalhos realizados com os clientes ou diante dos prêmios conquistados em eventos do setor.

Ao serem questionados sobre participação em premiações da área, muitas agências levantaram a participação no Prêmio do Clube de Criação de Juiz de Fora, que acontece anualmente na cidade, com júris de todo o Brasil. O evento escolhe as principais produções realizadas para clientes, nas mais diversas mídias disponíveis. É durante esse período do Prêmio do Clube de Criação que muitas agências ganham grande visibilidade na imprensa local, uma vez que essas empresas aproveitam a mídia espontânea, espaços cedidos pelos jornais locais, e as publicidades veiculadas em outros meios de comunicação para fortalecerem a marca.

O quadro relaciona as ferramentas de comunicação externa utilizadas pelas agências:

### Ferramentas de Comunicação Externa

	Assessoria Imprensa	Evento	Site	E-mail MKT	Arte Gráfica	Anúncios	Informativo / Revista / Jornal	Newsletter
<b>Ace Optmídia</b>					X			X
<b>Café Azul</b>			X	X	X	X		
<b>Futuro</b>	X		X	X		X		X
<b>Go Mídia</b>			X	X	X	X		
<b>Iso 4</b>	X	X	X	X	X	X		
<b>Mostarda</b>		X	X	X		X	X	
<b>República</b>	X	X	X	X	X	X		
<b>Samba</b>		X			X	X	X	

<b>Signa</b>			X					X
<b>Support</b>	X	X	X	X	X	X		
<b>Trópico</b>	X	X	X	X	X	X	X	

O grande ponto levantado pela maioria dos entrevistados é que a falha da comunicação da agência deve-se, principalmente, à falta de um planejamento sistematizado e também de uma cultura de comunicação entre os integrantes da empresa. Dessa forma, ainda que não tenha sido relatada nenhuma falha considerada grave, os entrevistados enumeraram questões em que o ruído é geralmente presente, especialmente no que se trata do contato com clientes. Nem sempre todos os funcionários das empresas sabem do que está acontecendo na agência, o que pode propiciar informações erradas e, conseqüentemente, uma desmotivação dos mesmos e falta de confiança por parte dos clientes.

Outro dado relevante é que, em muitas agências, o responsável pela comunicação das mesmas é a diretoria da empresa. Ou seja, são os próprios proprietários os responsáveis pelas estratégias de comunicação utilizadas. Em alguns poucos exemplos a situação é diferente. No caso da Iso 4, a agência possui uma jornalista que tem como função o planejamento de toda a comunicação da empresa. A Mostarda Propaganda possui uma equipe que se reúne para discutir e propor soluções para a comunicação da agência. Essa equipe é composta por funcionários “voluntários” do quadro de pessoal da empresa que realizam outras funções além de cuidarem da comunicação. As reuniões acontecem fora do expediente de trabalho e também da sede da empresa. No entanto, não existe uma periodicidade para esses encontros.

A comunicação externa da agência Café Azul é terceirizada. No caso, a empresa responsável pelo serviço é a Mostarda Propaganda. Junto à diretoria da

agência, a Mostarda define as principais estratégias de comunicação que serão utilizadas.

Outro dado obtido com a pesquisa foi sobre a formação profissional dos diretores das agências de comunicação. O número de diretores das 11 agências somam um total de 25 pessoas, cerca de dois sócios por empresa. Desse número, 11 diretores são jornalistas. Em porcentagem, isso significa em torno de 44% do total. Em seguida, aparecem profissionais formados em Publicidade e Propaganda, Design ou Marketing, com 5 pessoas. Os administradores de empresa, economistas e outras áreas somam 9 pessoas.

## **7 CONCLUSÃO**

Desde o surgimento da sociedade de informação, proveniente das Revoluções Industriais, e até mesmo, ao longo da evolução histórica mundial, os conceitos de comunicação e organização são indissociáveis. Com a exigência de novas demandas e de diferenciais para se destacar no mercado, as organizações passaram a utilizar a comunicação como principal ferramenta. No entanto, o grande

diferencial apresentado por esse novo instrumento é a possibilidade que tem de ser global e de conseguir valorizar muito o tempo para atender às demandas.

Nesse sentido, percebe-se que o reconhecimento de todo e qualquer tipo de organização se dá com grande influência da mídia. E é diante de tamanha relevância e complexidade, que muitas organizações utilizam de serviços terceirizados para atender à demanda. São as agências de comunicação.

Ao mesmo tempo em que essas empresas são responsáveis pela eficiência da comunicação nas corporações-clientes, faz-se necessário entender que, antes de tudo, são também organizações. Sendo então um tipo de organização, precisam estabelecer confiança entre os participantes, permitir a participação e favorecer o comprometimento. Além disso, devem ser capazes de sustentar o funcionamento do sistema organizacional, divulgar seus produtos e serviços e construir uma imagem e identidade corporativa. Precisam, por sua vez, da comunicação como ferramenta de sobrevivência.

Para a aplicabilidade da comunicação, as organizações valem-se de empresas especializadas no setor. Com serviços específicos na área ou adequados de acordo com a necessidade do cliente, as agências de comunicação têm sido cada vez mais procuradas. Delas, surgem planejamentos de comunicação, assessorias de imprensa e outros serviços que vão fornecer resultados eficazes, tanto de imagem quanto de retorno financeiro.

Esse resultado, quando conquistado, reflete diretamente na satisfação do cliente e, conseqüentemente, da agência de comunicação. É nesse ciclo que muitas dessas empresas do ramo reforçam sua imagem e conquistam novos clientes. Esse passa a ser também a realidade da comunicação externa apresentada pela maioria das agências de comunicação de Juiz de Fora. Embora especializadas no setor,

essas organizações não aplicam as ferramentas disponíveis e os serviços especializados em benefício próprio. É fato que acreditam na comunicação como forma de se destacar no mercado, tanto que para a prospecção de novos clientes enfatizam essa importância. No entanto, justificativas como a falta de tempo, de estrutura física e/ou devido ao reduzido número de funcionários, essas propostas de comunicação não são aplicadas no próprio ambiente de trabalho. O que se vê, algumas vezes, são ferramentas isoladas, como jornais ou algum tipo de publicidade, utilizadas sem qualquer planejamento prévio ou periodicidade adequada.

Outras realidades apresentadas pelas pesquisas de campo podem explicar tal fato. O estudo de caso revelou que, em muitas agências, a comunicação fica por conta da própria diretoria. Isso acontece devido à falta de profissionais destinados à função e também devido à liberação de verbas para investimentos na área ser realizada pela diretoria da empresa. Outro fato relevante é que muitos desses diretores não possuem formação profissional na área de comunicação. Com isso, o distanciamento de sua real aplicação resulta em um desconhecimento de sua importância e da necessidade de um estudo detalhado para a implantação de um plano de comunicação eficaz.

Ainda que pareça contraditório diretores de agências de comunicação desconhecerem a importância da comunicação, isso acontece, já que a eles cabe a parte administrativa da empresa, ficando aos funcionários, dos diversos setores, a consolidação efetiva da comunicação aos clientes da empresa.

Como proposta de continuidade da pesquisa, novas perspectivas podem ser traçadas para objeto de estudo. Dentre elas, vale analisar a comunicação das agências especializadas no ramo tendo em vista, para a pesquisa de campo,

entrevistas junto aos funcionários dessas empresas. A proposta torna-se pertinente, uma vez que são esses profissionais os diretamente atingidos por investimentos em comunicação interna. Na comunicação externa, eles servem de valiosas fontes de informação, uma vez que estão diretamente relacionados com os serviços oferecidos pelas agências a seus clientes. Com isso, conhecem a comunicação e entendem sua importância para o desenvolvimento de uma organização, seja ela de qualquer natureza. Constatadas as reais necessidades, a proposta de pesquisa pode ser enriquecida ainda mais com um planejamento de comunicação criado especificamente para esse tipo de empresa.

## 8 REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS AGÊNCIAS DE COMUNICAÇÃO - ABRACOM. Disponível em: <<http://www.abracom.org.br>>. Acesso em: 15 maio 2006.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE RELAÇÕES PÚBLICAS - ABRP. Disponível em: <<http://www.abrp.com.br>>. Acesso em: 21 maio 2006.

BAUMAN, Zygmund. **Modernidade e ambivalência**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1999.

BOONE, Louis E.; KURTZ, David L. **Marketing contemporâneo**. Rio de Janeiro: LTC, 1998.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial**: teoria e prática. Barueri: Manole, 2003.

CLEMENTE, Paulo. **Como implantar uma área de comunicação interna**: nós, as pessoas, fazemos a diferença. Rio de Janeiro: Mauad, 2005.

CORRÊA, Roberto. **Planejamento de propaganda**. 8.ed. São Paulo: Global, 2002.

COSTA, Antônio Roque. **Marketing promocional**: descobrindo os segredos do mercado. São Paulo: Atlas, 1996.

CURVELLO, João J. Azevedo. **Autopoise, sistema e identidade** – A Comunicação Organizacional e a Construção do Sentido em um Ambiente de flexibilização nas relações de trabalho. Ano 2001. 152f. Tese de doutorado – Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.

DAMANTE, Nara; LOPES, Marcelo. Nada substitui o diálogo. **Comunicação empresarial**, ano 12, n. 45, p. 25-31, 2002.

DUARTE, Jorge (org). **Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia**: teoria e técnica. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2003.

FADIGA, Antônio. **Quando comunicação e rentabilidade não falam a mesma língua**. Disponível em: <<http://www.abap.com.br/noticias/mesmalingua.htm>> Acesso em: 05 maio 2006.

FEDERAÇÃO INTERAMERICANA DE RELAÇÕES PÚBLICAS - FIRP. Disponível em: <[http://www.confirp.org/3\\_home.htm](http://www.confirp.org/3_home.htm)>. Acesso em: 02 jul. 2006.

GÁUDIO, Rozalia Del; LEMOS, Cláudia. Publicações jornalísticas empresariais. In: DUARTE, Jorge (org.). **Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia**: teoria e técnica. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2003, p.256-284.

GRACIOSO, Francisco. **A Propaganda nas pequenas e micro empresas**. Brasília: Sebrae, 1998.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. Disponível em: <<http://www.ibge.com.br>>. Acesso em: 25 jun. 2006.

KOPPLIN, Elisa; FERRARETTO, Luiz Artur. **Assessoria de imprensa** - teoria e prática. Porto Alegre: Sagra DC Luzzatto, 1996.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. São Paulo: Atlas, 1998.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na comunicação integrada**. 4 ed. rev., atual. e ampl. São Paulo: Summus, 2003.

\_\_\_\_\_. A comunicação integrada nas organizações modernas: avanços e perspectivas no Brasil. In CORRÊA, Tupã Gomes (org.). **Comunicação para o mercado**: instituições, mercado, publicidade. São Paulo: Edicon, 1995, p.91-93.

\_\_\_\_\_. **Obtendo resultados com Relações Públicas**. 1.ed. São Paulo: Pioneira, 1997.

LARA, Maurício. **As sete portas da comunicação pública** - como enfrentar os desafios de uma assessoria. Belo Horizonte: Gutenberg, 2003.

LESLEY, Philip. **Os fundamentos de Relações Públicas e da comunicação**. São Paulo: Pioneira, 1995.

LORENZON, Gilberto; MAWAKDIYE, Alberto. **Manual de assessoria de Imprensa**. São Paulo: Mantiqueira, 2002.

LUPETTI, Marcélia. **Planejamento de comunicação**. São Paulo: Futura, 2000.

MACHADO, Jorge Américo Silva. **Um modelo de marketing para serviços ao cliente e sua adequação na indústria automobilística**. 1999, Tese de Doutorado, Universidade de São Paulo. São Paulo, 1999.

MCCARTHY, E. Jerome. **Marketing essencial**: uma abordagem gerencial e global. São Paulo: Atlas, 1997.

MINISTÉRIO DO TRABALHO. Disponível em: <<http://www.mte.gov.br>>. Acesso em: 20 maio 2006.

MONTEIRO Rosâna. Uma nova era para as agências de comunicação. **Abracom**. Disponível em: <<http://www.abracom.org.br>>. Acesso em: 18 maio 2006.

NASSAR, Paulo. **Comunicação e organização brasileiras nos anos 70**: um estudo de caso sobre o papel da Aberje no período 1967-1983 para a definição de um primeiro paradigma para a Comunicação Organizacional brasileira. Ano 2001. 113f. Dissertação de mestrado – Escola de Comunicação e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.

NASSAR, Paulo; FIGUEIREDO, Rubens. **O que é comunicação empresarial**. São Paulo: Brasiliense, 2005.

NICKELS, Willian G.; WOOD, Marian Burk. **Marketing**: relacionamentos, qualidade e valor. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

NOGUEIRA, Nemércio. **RP**: princípios e mecanismos. São Paulo: Mercado Global, n.64, jul./ago.1985.

PINHO, J.B. **Comunicação organizacional**. /s.n.t/.

PINHO, J.B. **Princípios da comunicação mercadológica**. 5.ed. Campinas: Papirus, 2001.

PINHO, J.B. **Publicidade**: comunicação persuasiva. Viçosa: Sulina, 2003.

RODRIGUES, Adriano Duarte. **Estratégias da comunicação**. Lisboa: Editorial Presença, 1990.

SANT'ANNA, Armando. **Propaganda**: teoria, técnica e prática. 7.ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.

SANTOS, Jair Ferreira dos. **O que é pós-moderno**. São Paulo: Braziliense, 1997.

SEBRAE. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br>>. Acesso em: 16 maio 2006.

THOMPSON, J. B. **Ideologia e cultura moderna**. Petrópolis: Vozes, 1995.

TORQUATO, Galdêncio. **Comunicação empresarial, comunicação institucional**: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas. São Paulo, Summus, 1986.

## 9 APÊNDICES

O embasamento do estudo de caso utilizou como principal mecanismo as entrevistas junto aos responsáveis pelas agências de comunicação de Juiz de Fora. Com datas previamente agendadas, as perguntas realizadas junto aos entrevistados foram de natureza, principalmente, quantitativa. As reuniões individuais aconteceram no período de maio a junho de 2006.

APÊNDICE A: Entrevista realizada com Mila Pernisa, proprietária da Ace Optimídia.

**1- Quais são os serviços de comunicação oferecidos pela agência?**

Realizamos todo tipo de serviço que envolva a produção de conteúdo jornalístico: assessoria de imprensa, conteúdo de internet, newsletter, house organs, publicações de um modo geral. Qualquer tipo de comunicação que facilite a vida do cliente.

**2- Qual é o tempo de atividade da agência no mercado de Juiz de Fora?**

Temos 11 anos de mercado.

**3- Qual é a estrutura física da agência?**

É uma estrutura bastante enxuta, com 2 salas.

**4- A equipe de trabalho da agência é composta por quantas pessoas?**

Atualmente, são 5 pessoas. Na Ace, não existe uma estrutura de departamentos definidos, trabalhamos conforme a necessidade do cliente. A coordenação de todos os trabalhos e clientes fica sob minha responsabilidade.

**5- A agência possui alguma filial?**

Não.

**6- Que tipos de prêmios a agência já recebeu?**

Recebemos um Prêmio Aberje de Minas Gerais (Top 3) com um boletim externo que fizemos para um cliente.

**7- Como é feita a comunicação interna da agência?**

Utilizamos algumas ferramentas, como mural, o “Suips”, que funciona como msn (comunicação online instantânea) e possui espaço para criação e envio de cards (notinhas que manda de uma pessoa para a outra). Além disso, temos reuniões quinzenais com todos e confraternizações de aniversário. Já fizemos, por exemplo, uma café da manhã em um de nossos clientes que é uma padaria, a Maxi Pão.

**8- Como é feita a comunicação externa?**

Já fizemos um folder da agência. No entanto, já está bastante desatualizado. Atualmente, mandamos informativos online falando sobre os sites feitos para nossos clientes. Nossa grande ferramenta é o portfólio do cliente e a indicação dele a outros.

**9- A agência realiza algum tipo de planejamento de comunicação externo?**

Atualmente, não.

**10- Quem é o responsável pela comunicação da agência?**

Eu mesma. Cuido dos atendimentos, dos projetos, de tudo. Isso é ruim pois tudo depende de mim para ser resolvido.

**11- Como a agência é vista pelo mercado, na sua opinião? E pela imprensa?**

Temos grande aceitação nos dois. Acho que é porque desenvolvemos um trabalho bastante focado, com qualidade e direcionado ao público alvo definido.

**12- Você está satisfeita com a comunicação de sua agência? O que poderia ser melhor?**

Acho que faz falta ter uma comunicação mais efetiva nas agências, mas acredito que o responsável por isso deve ser a própria empresa. Se terceirizar o serviço vai ter que ser com concorrente, o que é complicado.

**13- Qual é a formação profissional dos diretores da agência?**

Eu sou a diretora da Ace Optimídia e sou formada em Jornalismo.

APÊNDICE B: Entrevista realizada com Igor Simas, um dos sócios do Café Azul.

**1- Quais são os serviços de comunicação oferecidos pela agência?**

Nossos serviços basicamente são: produção de sites, toda a parte de estruturação de campanhas web. Resumidamente, fazemos tudo que envolve mídia digital.

**2- Qual é o tempo de atividade da agência no mercado de Juiz de Fora?**

Temos 5 anos de atividade.

**3- Qual é a estrutura física da agência?**

Ao todo, são cinco ambientes que alojam cada um dos departamentos da agência.

**4- A equipe de trabalho da agência é composta por quantas pessoas?**

Somos um total de 10 funcionários, divididos nos departamentos: atendimento, criação, planejamento, direção. Essa divisão foi baseada nas principais agências brasileiras de produção web.

#### **5- A agência possui alguma filial?**

Sim. Temos uma filial no Rio e vamos abrir, em breve, uma em São Paulo.

#### **6- Que tipos de prêmios a agência já recebeu?**

Só no Prêmio Clube de Criação de Juiz de Fora, nas quatro edições, somamos um total de 29 premiações. Além disso, já fomos premiados em uma das maiores competições da categoria de online, o lbest (top 3, top 10, top 1).

#### **7- Como é feita a comunicação interna da agência?**

Nossa comunicação interna é bastante informal. No entanto, isso dá certo. Acreditamos em muito diálogo e em reuniões diárias para estabelecer a programação do dia. Isso é essencial para a comunicação fluir. Temos confraternizações, saímos juntos nos aniversários. Além disso, temos um “Mural-arte”, onde cada pessoa apresenta seus trabalhos e tendências artísticas, em um espaço especialmente destinado para isso.

#### **8- Como é feita a comunicação externa?**

Temos um planejamento anual, onde todas as etapas são definidas. Estamos, atualmente, trabalhando nossa comunicação em cima de um slogan, que foi definido em conjunto com nossa agência de comunicação, o de “Internet com grife”. Como

ferramentas mais utilizadas, temos o site, que possui um número de acessos muito alto. De publicidade, recentemente, fizemos anúncios no Anuário do Ibest.

**9- A agência realiza algum tipo de planejamento de comunicação externo?**

Resposta no item anterior.

**10- Quem é o responsável pela comunicação da agência?**

Temos uma agência de comunicação responsável pela comunicação externa do Café Azul: a Mostarda Propaganda. No entanto, tudo é decidido em conjunto com a direção da empresa. Mas o último aval é sempre nosso! (risos)

**11- Como a agência é vista pelo mercado, na sua opinião? E pela imprensa?**

O relacionamento com a imprensa e com o mercado é muito legal, muito tranquilo. Temos total apoio dos dois.

**12- Você está satisfeito com a comunicação de sua agência? O que poderia ser melhor?**

Sim, muito!

**13- Qual é a formação profissional dos diretores da agência?**

Eu sou formado em Marketing e meu irmão, que é meu sócio, possui curso técnico em informática.

APÊNDICE C: Entrevista realizada com Izaías Santos, sócio da Futuro Comunicação

**1- Quais são os serviços de comunicação oferecidos pela agência?**

A agência oferece todos os serviços em web. Isso inclui criação de sites, hotsites, banners e newsletters.

**2- Qual é o tempo de atividade da agência no mercado de Juiz de Fora?**

Aproximadamente 5 anos.

**3- Qual é a estrutura física da agência?**

Duas salas. Uma menor onde funciona a recepção e uma única sala engloba a criação, o atendimento e a criação. Esses departamentos trabalham no período da tarde. A parte de jornalismo (produção de conteúdo para os sites) funciona na parte da manhã.

**4- A equipe de trabalho da agência é composta por quantas pessoas?**

10 pessoas (webdesigners, jornalistas, direção, estagiários, fotógrafos, programadores).

**5- A agência possui alguma filial?**

Não.

**6- Que tipos de prêmios a agência já recebeu?**

A Futuro foi amplamente premiada no Prêmio do Clube de Criação. Só esse ano, a empresa recebeu 4 prêmios, dois na categoria bronze e dois na categoria prata.

**7- Como é feita a comunicação interna da agência?**

Temos reuniões semanais para levantar novos clientes e analisar o andamento de cada projeto. Além disso, sempre promovemos confraternizações de aniversário. Como ferramenta de comunicação, temos o Zinesat, que é uma forma de intranet, além de utilizarmos bastante e-mails e o mural para nos comunicarmos.

**8- Como é feita a comunicação externa?**

Temos uma intensa participação em todos os eventos em que somos convidados. Além disso, como a Futuro comunicação tem o portal do Zine Cultural amplamente ligado, por serem os mesmos donos, sempre realizamos eventos ou divulgamos nossos trabalhos através de publicidades e mesmo outras publicações do portal, como a revista Zine Verão. Em breve, teremos nosso próprio site também.

**9- A agência realiza algum tipo de planejamento de comunicação externo?**

Não

**10- Quem é o responsável pela comunicação da agência?**

Os próprios sócios e os funcionários que quiserem sugerir alguma coisa são sempre bem vindos.

**11- Como a agência é vista pelo mercado, na sua opinião? E pela imprensa?**

Acho que somos vistos como uma agência de qualidade, especialmente pelos nossos serviços. Temos grandes clientes, o que é motivo de confiança diante de novas prospecções. Somos vistos como criativos e descontraídos também.

**12- Você está satisfeito com a comunicação de sua agência? O que poderia ser melhor?**

Não. Talvez pelas características descontraídas da equipe de trabalho, muitas vezes as informações não são repassadas. Com isso, clientes ligam querendo informações e não se tem a mínima noção de como está o projeto dele.

**13- Qual é a formação profissional dos diretores da agência?**

Um dos sócios é formado em Psicologia, o outro não possui formação em nível superior.

APÊNDICE D: Entrevista realizada com Cristiano Coppus, proprietário da Go Mídia

**1- Quais são os serviços de comunicação oferecidos pela agência?**

Trabalhamos o menos possível com a parte jornalística e web. Nosso forte principal é comunicação empresarial. Nesse ano, especificamente, estamos entrando mais na publicidade por causa de alguns perfis de clientes que temos, que são de varejo. Nossos serviços são bem divididos em publicidade e propaganda e comunicação empresarial.

**2- Qual é o tempo de atividade da agência no mercado de Juiz de Fora?**

Aproximadamente 3 anos.

**3- Qual é a estrutura física da agência?**

São 2 salas de 45 metros quadrados cada uma. Uma parede de vidro separa o operacional e a criação da empresa.

**4- A equipe de trabalho da agência é composta por quantas pessoas?**

Ao todo, são 10 funcionários divididos nas seguintes áreas: secretaria, produção gráfica, atendimento, criação (design e redação) e administrativo.

**5- A agência possui alguma filial?**

Não.

**6- Que tipos de prêmios a agência já recebeu?**

No Clube de Criação, já recebemos vários prêmios. Esse ano, fomos a única empresa a levar um prêmio na categoria Grand Prix.

**7- Como é feita a comunicação interna da agência?**

Realizamos reuniões bimestrais com toda a equipe para repassar as informações. Esses encontros sempre acontecem fora da empresa, em algum hotel, e acabam em confraternização. Como a empresa é pequena, não existe muita formalidade. Todo aniversário de funcionário ou datas importantes para a empresa são comemorados na equipe. Uma vez por ano, há uma festa temática. Esse ano, por exemplo, vai ser uma festa árabe.

**8- Como é feita a comunicação externa?**

Nunca fizemos nenhum tipo de evento para o público externo. Fazemos algumas publicidades, que são sempre bastante institucionais, sempre para marcar

presença, mostrar a marca. Em Juiz de Fora, os clientes têm a necessidade disso, que a agência dele saia no jornal, na coluna social. Geralmente em época das premiações na cidade, como do Clube de Criação, a gente anuncia também.

Um bom exemplo de comunicação externa nossa foram os outdoors que a empresa fez falando que a agência veste a camisa pelos seus clientes. Foi muito bom por dois motivos: mostrou para o mercado quem são os clientes da empresa. Além disso, ajudou muito na política de relacionamento com o cliente, que ficou satisfeito. Trouxe um bom retorno. Mostramos com o outdoor o que temos de melhor: nossa carteira de clientes.

**9- A agência realiza algum tipo de planejamento de comunicação externo?**

Não

**10- Quem é o responsável pela comunicação da agência?**

O departamento administrativo. Ele tem a idéia e pede ao departamento de criação para fazer a arte.

**11- Como a agência é vista pelo mercado, na sua opinião? E pela imprensa?**

Acredito que somos vistos como uma agência criativa. Procuramos oferecer um bom atendimento. Somos muito próximos do cliente, procuramos solucionar todos os seus problemas. Nosso trabalho é muito focado nele, mostrando que temos orgulho em tê-los como parceiros. Pelo pouco tempo de atividade, crescemos muito.

**12- Você está satisfeito com a comunicação de sua agência? O que poderia ser melhor?**

Pelo fato de a empresa ser pequena, o repasse da comunicação parece ser mais fácil. No entanto, já aconteceu de acharmos que o outro funcionário já sabia de algo, o que não era verdade.

Acho que deveríamos mostrar mais nosso trabalho. Não é porque somos prestadores de serviços e porque só trabalhamos com empresa, e não com o varejo no geral, que a gente não precisa aparecer. As agências caem muito nesse erro.

No nosso caso, não faz falta alguém responsável só pela comunicação por causa do porte da agência. Uma agência maior seria fundamental a presença de alguém responsável por isso.

### **13- Qual é a formação profissional dos diretores da agência?**

Sou formado em Economia pela UFJF.

APÊNDICE E: Entrevista realizada com Sérgio Bara, proprietário da Iso 4

### **1- Quais são os serviços de comunicação oferecidos pela agência?**

A empresa oferece um gama de soluções em comunicação. Campanhas, trabalhos de endomarketing, comunicação empresarial, comunicação de varejo, assessoria de imprensa, criação de sites, confecção de marcas, identidade corporativa, artes gráficas, anúncios nos veículos de comunicação ou em mídias alternativas.

### **2- Qual é o tempo de atividade da agência no mercado de Juiz de Fora?**

Estamos há 11 anos em Juiz de Fora e, desde janeiro de 2006, estamos com uma sede em Belo Horizonte.

**3- Qual é a estrutura física da agência?**

A agência ocupa hoje 150 metros quadrados, divididos em 7 salas.

**4- A equipe de trabalho da agência é composta por quantas pessoas?**

Ao todo são 21 pessoas sendo que, 4 estão em Belo Horizonte e 17 em Juiz de Fora. Nossa equipe se divide em Direção Administrativa (Financeiro, Administração, Recepção), Direção de Produção (Produção gráfica, RTVC - rádio, tv e cinema - Direção de arte e produção, Arte finalização) e Direção de Operações (Mídia, Planejamento, Executivo de contas, que é responsável pelo atendimento, Assistente de atendimento, Tráfego, Serviços de produção).

**5- A agência possui alguma filial?**

Sim, desde janeiro estamos atuando também em Belo Horizonte.

**6- Que tipos de prêmios a agência já recebeu?**

Fomos premiados já em quatro edições do Premio do Clube de Criação de Juiz de Fora, além da premiação que recebemos no Panorama Plus.

**7- Como é feita a comunicação interna da agência?**

Fazemos vários eventos para o público interno, como *happy hours* e confraternizações. Como ferramentas de comunicação interna, temos reuniões periódicas (uma quarta-feira com a direção e outra com cada setor). Além disso, nossa comunicação se faz por e-mails, mural interno a até mesmo através do nosso

site. A comunicação com a filial em Belo Horizonte baseia-se especialmente em ferramentas online.

#### **8- Como é feita a comunicação externa?**

Mandamos notas para a imprensa quando há alguma novidade a ser anunciada. Nossa principal proposta de comunicação externa é que o site esteja sempre atualizado.

#### **9- A agência realiza algum tipo de planejamento de comunicação externo?**

Sim. Estamos finalizando um plano estratégico de comunicação para ser implantado na Iso 4. Na empresa, temos uma jornalista que foi contratada para ser a responsável pela execução desse serviço.

#### **10- Quem é o responsável pela comunicação da agência?**

Essa jornalista. Ela tem total apoio da direção da empresa.

#### **11- Como a agência é vista pelo mercado, na sua opinião? E pela imprensa?**

Com os dois é a melhor possível. O fato de alguns de nós ter passado pela redação ajuda bastante no relacionamento com a imprensa.

#### **12- Você está satisfeito com a comunicação de sua agência? O que poderia ser melhor?**

Não. Precisamos ter uma comunicação interna e externa mais planejada. Isso resulta em alguns ruídos de comunicação.

**13- Qual é a formação profissional dos diretores da agência?**

Sou jornalista.

APÊNDICE F: Entrevista realizada com Ana Loureiro, sócia da Mostarda Propaganda

**1- Quais são os serviços de comunicação oferecidos pela agência?**

A empresa oferece todos os tipos de soluções em comunicação, como planejamento, endomarketing, publicidade e propaganda. Mesmo os serviços que não prestamos, como assessoria de imprensa e criação de websites, temos parceiros terceirizados que prestam o serviço.

**2- Qual é o tempo de atividade da agência no mercado de Juiz de Fora?**

5 anos

**3- Qual é a estrutura física da agência?**

Funcionamos em uma casa com 5 salas.

**4- A equipe de trabalho da agência é composta por quantas pessoas?**

São 8 pessoas. Eu e Tairone Vale - Direção; Carolina Rodrigues - Diretora de criação; Priscila Ferreira - Criação; Sandra Xavier - Produção e Departamento Financeiro; Vinícius Romão – Tráfego; Wilson Teixeira - Atendimento; Luiz Paulo Fonseca - Planejamento de Processos.

**5- A agência possui alguma filial?**

Não

#### **6- Que tipos de prêmios a agência já recebeu?**

Temos os 2 únicos ouros no 2º Prêmio do Clube de Criação de Juiz de Fora, ganhamos o Troféu MGM de Cidadania 2004, o Short list no FestVÍdeo 2004 – APP Ribeirão Preto, Bronze no Prêmio Colunistas – ABRACOMP, Certificação como Jurado do Festival Mundial de Publicidade de Gramado, 2 Menções Honrosas no 3º Fórum Social de Comunicação – ALAP/ABAP e Bronze no 3º Prêmio do Clube de Criação de Juiz de Fora.

#### **7- Como é feita a comunicação interna da agência?**

Temos reuniões periódicas para o repasse de informações e mural. Mas a comunicação interna se faz, especialmente, pelo boca a boca mesmo, pela gritaria de todos quando uma proposta é fechada. Somos todos muito amigos. Saímos muito juntos, sempre há confraternizações. Temos confraternizações em datas comemorativas. Dezembro é o principal mês de comemoração, pois além do natal é o aniversário da empresa.

#### **8- Como é feita a comunicação externa?**

Fizemos alguns eventos. Quando mudamos de nome, antes era Tríade, enviamos aos nossos clientes uma publicidade em forma de hambúrguer, com o sachê de mostarda, uma brincadeira envolvendo o novo nome. Quando mudamos de uma sala para essa casa, fizemos uma confraternização para clientes, parceiros. Enviamos para cada um deles uma pizza de verdade.

Como ferramenta de comunicação, temos o site, um informativo e e-mails.

**9- A agência realiza algum tipo de planejamento de comunicação externo?**

Atualmente, não.

**10- Quem é o responsável pela comunicação da agência?**

Antes tínhamos uma equipe responsável por planejar ações de comunicação para a Mostarda, que se reunia toda semana, fora da empresa e ficava por conta disso. Atualmente, ainda pensamos nisso, mas com pouca assiduidade.

**11- Como a agência é vista pelo mercado, na sua opinião? E a imprensa?**

É muito bom. O fato de termos diretores que já passaram pelas redações ajuda bastante. Acho que somos vistos como uma empresa, principalmente, criativa.

**12- Você está satisfeito com a comunicação de sua agência? O que poderia ser melhor?**

Não, especialmente por não haver uma periodicidade nas reuniões e planejamentos. Uma grande falha de comunicação nossa foi o lançamento do site da agência. Criamos toda uma expectativa em cima do projeto e, no lançamento, mesmo não fizemos nenhum barulho. Foi decepcionante.

**13- Qual é a formação profissional dos diretores da agência?**

Temos um jornalista e uma design na direção da Mostarda.

**1- Quais são os serviços de comunicação oferecidos pela agência?**

Fazemos praticamente todos os serviços de comunicação, como planejamento, publicidade, assessoria de imprensa. Não criamos sites, por exemplo, mas terceirizamos o serviço.

**2- Qual é o tempo de atividade da agência no mercado de Juiz de Fora?**

18 anos

**3- Qual é a estrutura física da agência?**

A República Comunicação está instalada em uma casa de 277 metros quadrados, situada na Rua Moraes e Castro, 772, bairro Alto dos Passos, na cidade de Juiz de Fora. A sede da empresa consta de sala de criação ampla, sala de reuniões, sala de atendimento, sala de planejamento, sala de espera, recepção, departamento administrativo-financeiro, secretaria, almoxarifado, área de lazer, piscina, jardins, arquivo, copa cozinha, 05 banheiros, um lavabo e área de convivência.

**4- A equipe de trabalho da agência é composta por quantas pessoas?**

14 pessoas. A empresa divide-se em departamentos: atendimento, tráfego, produção, mídia, criação, financeiro/administrativo, serviços gerais e manutenção.

**5- A agência possui alguma filial?**

Temos filial em Poços de Caldas. A comunicação entre matriz e filial se faz através de meios de comunicação convencionais e, principalmente, internet. Nós temos um sistema operacional, o "Iclips", que é um gerenciador de trabalhos internos. O sistema consegue integrar as duas sedes da empresa como se estivessem todos no mesmo espaço físico.

#### **6- Que tipos de prêmios a agência já recebeu?**

Os prêmios do Clube de Criação de Juiz de Fora. Na primeira edição do prêmio, foram 7; na segunda edição do prêmio, 8; na terceira edição do prêmio, 15; e na quarta edição, 7. Além desses, ganhamos dois dos 4 prêmios oferecidos pelo Grupo Solar esse ano, nas categorias de anúncio de jornal em Classificados e spot de rádio.

#### **7- Como é feita a comunicação interna da agência?**

Como já disse anteriormente, pelo nosso sistema Iclips e por reuniões de planejamento e criação. As ferramentas mais utilizadas são Iclips, jornal mural, reuniões departamentais, confraternização mensal e em datas especiais. Temos também o "Fala aí". Periodicamente um cliente ou fornecedor vem tomar um café da manhã conosco e falar sobre o seu negócio e sobre empresa. Além disso, realizamos uma confraternização mensal de aniversariantes, festas de aniversário da empresa e fim de ano e promovemos um café da manhã com todos os colaboradores de 2 em 2 meses.

#### **8- Como é feita a comunicação externa?**

Como várias empresas, temos o hábito de almoçar e/ou realizar *happy hours* externos com clientes e fornecedores. Além disso, nas primeiras quintas-feiras do mês, recebemos grupos de clientes e fornecedores para *happy hour* no Bar da República, bar que temos dentro de nossas instalações.

**9- A agência realiza algum tipo de planejamento de comunicação externo?**

Usamos TV, Rádio, Jornal, folders. Sempre estamos com alguma publicidade "no ar". Atualmente, patrocinamos o **Jornal Alterosa** - Edição Regional, da TV Alterosa.

**10- Quem é o responsável pela comunicação da agência?**

Esse trabalho é dividido entre os colaboradores e diretores.

**11- Como a agência é vista pelo mercado, na sua opinião? E com a imprensa?**

Como trabalhamos com assessoria de imprensa, nossa relação é bastante próxima. Até porque aqui temos três jornalistas. Acho que a República tem uma imagem de uma agência criativa e de resultado, o que se comprova pela fidelidade de seus clientes.

**12- Você está satisfeita com a comunicação de sua agência? O que poderia ser melhor?**

Fazemos todo o esforço para que nossas ações internas sejam consideradas no mesmo grau de importância das ações que desenvolvemos para nossos clientes.

**13- Qual é a formação profissional dos diretores da agência?**

São quatro sócios: três jornalistas e um formado em RTV.

APÊNDICE H: Entrevista realizada com Tarcizio Dalpra Júnior, sócio da Samba Comunicação

**1- Quais são os serviços de comunicação oferecidos pela agência?**

A Samba trabalha essencialmente com marketing e propaganda. Realizamos ações de planejamento de comunicação e *crossmedia*. Atuamos também em todas as mídias, de impresso a TV, incluindo ações promocionais e *below the line*.

**2- Qual é o tempo de atividade da agência no mercado de Juiz de Fora?**

A Samba foi fundada em 4 de abril de 2005, há pouco mais de um ano, mas os sócios trabalham juntos, só que em outras agências, desde 2002.

**3- Qual é a estrutura física da agência?**

Funcionamos em 2 salas. Uma ampla sala destinada exclusivamente à criação. Uma segunda grande sala funciona como o atendimento, mídia e RTVC. Os departamentos Administrativo e Financeiro funcionam em uma pequena sala à parte.

**4- A equipe de trabalho da agência é composta por quantas pessoas?**

Hoje, 9 pessoas trabalham na Samba, incluindo os 3 sócios.

**5- A agência possui alguma filial?**

Não

## **6- Que tipos de prêmios a agência já recebeu?**

Em sua primeira participação no Prêmio do Clube de Criação de Juiz de Fora, esse ano, a Samba faturou 4 troféus. Desses, 3 foram pelo Júri Popular (TV, Mídia Exterior e Gráfica) e 1 ouro pelo Júri Especial (TV). Mas antes da Samba, os sócios já ganharam outros prêmios trabalhando por outras agências (Nocaute, Iso 4).

## **7- Como é feita a comunicação interna da agência?**

O relacionamento interno na Samba Propaganda funciona de forma muito horizontal. Quem entra na agência e passa um dia acompanhando o ritmo de trabalho não consegue identificar uma hierarquia aparente. Há uma sinergia muito grande, tanto no método de trabalho quanto no relacionamento pessoal e profissional. Um sintoma disso é a ausência de um profissional de tráfego na agência. A Samba entende que a burocratização excessiva do fluxo interno de informação gera um isolamento e a agência acaba se subdividindo em organismos autônomos, que pouco se interagem. Na Samba, todo mundo fala com todo mundo. mídia cobra criação, que cobra atendimento, que cobra administrativo, que cobra mídia e assim vai. Estagiário bate de frente com Diretor de Criação, funcionário questiona sócio. Enfim, a comunicação interna é realizada sem barreiras hierárquicas ou departamentais. Fora isso, não existem reuniões formais e periódicas. Elas acontecem de acordo com as necessidades. Os métodos clássicos de comunicação interna são substituídos pelo choppinho (que sobe do Restaurante Vaporetto quase todo dia no final do expediente) e um bom bate-papo.

## **8- Como é feita a comunicação externa?**

A cada semestre, a agência se reúne para uma reunião de avaliação seguida de confraternização. A Samba Popaganda tem ainda um projeto muito bacana de levar a agência para dentro do cliente. Funciona da seguinte forma: em uma determinada data - dia de semana mesmo - a agência pára, fecha as portas e faz uma visita a um cliente. Todos os funcionários saem da agência para essa visita. Nossa última visita foi à fábrica de sorvetes de Sol&Neve. Uma forma de descontrair e, ao mesmo tempo, mergulhar os funcionários na realidade do cliente!

Fazemos também o processo inverso ao de visitas aos clientes. Temos um evento que chamamos de "Roda da Samba", que acontece dentro da própria agência. Mais ou menos a cada bimestre, convidamos um de nossos clientes (diretor de marketing, RP, ou o até o próprio dono) para um bate papo com nossa equipe. Uma roda descontraída e informal de conversa, sobre tendências, projetos, mercado, visões. Nesses encontros, mais uma vez, permitimos à nossa equipe interagir diretamente com o cliente, conhecendo-o mais a fundo, dialogando mesmo, esclarecendo suas dúvidas na hora. Ao final do bate papo, sempre há um choppinho para descontrair.

#### **9- A agência realiza algum tipo de planejamento de comunicação externo?**

Já fizemos jornal e revista para divulgar prêmios conquistados. Também realizamos um ou outro anúncio isolado. No entanto, uma campanha institucional, de *crossmedia*, estamos preparando para os próximos meses, inclusive com o lançamento de uma Revista da Samba.

#### **10- Quem é o responsável pela comunicação da agência?**

Os três sócios.

**11- Como a agência é vista pelo mercado, na sua opinião?**

Com a imprensa, é bom. Somos uma empresa jovem e, mesmo sem uma efetiva assessoria de imprensa, temos um bom relacionamento com os veículos, principalmente com as revistas especializadas, como a **Meio e Mensagem**.

Em relação ao mercado em geral, essa é uma pergunta que nos fazemos muito. Acho que passamos uma idéia de propaganda raiz, quase romântica. Afinal, o próprio nome da agência sugere isso. Ou como um de nossos diretores de arte gosta de falar, uma "propaganda moleque crescida nos campos de várzea". Brincadeiras à parte, acho que é um pouco disso sim.

Quem conhece a Samba, visita a sede, bate um papo com a gente, vê nossas peças publicitárias, acompanha um dia de trabalho ou simplesmente passa de passagem e vê aquele monte de gente trabalhando, conversando alto, andando de um lado para o outro da agência e, muitas vezes, com canecos de chopps nas mãos, percebe que não se trata de uma agência convencional. Hoje, as pessoas reconhecem um anúncio da Samba, sabem distinguir o que foi produzido aqui. Exatamente porque cada peça criada tem todo esse *background* diferenciado. O que a gente quer trazer e passar é isso: o romantismo da propaganda! Acho que a tecnologia, o mercado, a concorrência, a busca por resultados, a burocratização dos métodos de trabalho levaram embora um pouco desse romantismo. A Samba traz de volta.

**12- Você está satisfeito com a comunicação de sua agência? O que poderia ser melhor?**

Com a interna sim. Falta disseminar esse romantismo um pouco mais para o público externo. É o velho clichê: casa de ferreiro, espeto de pau. Acho que a correria do dia a dia e a preocupação excessiva com a boa imagem de nossos clientes fazem com que, às vezes, esqueçamos de olhar para o nosso próprio umbigo. Mas isso está mudando.

### **13- Qual é a formação profissional dos diretores da agência?**

Ao todo, são três sócios: um jornalista, uma formada em Administração e outro em Publicidade.

APÊNDICE I: Entrevista realizada com Armando Ziller, sócio da Signa Comunicação

#### **1- Quais são os serviços de comunicação oferecidos pela agência?**

Planejamento estratégico de comunicação (todo tipo de comunicação publicitária, planejamento de mídia). Fazemos um levantamento das necessidades do cliente e a agência procura, mesmo terceirizando, todas as soluções.

#### **2- Qual é o tempo de atividade da agência no mercado de Juiz de Fora?**

8 anos

#### **3- Qual é a estrutura física da agência?**

Em Juiz de Fora, funcionamos em um sala comercial com quatro ambientes.

#### **4- A equipe de trabalho da agência é composta por quantas pessoas?**

O total é de 15 funcionários (atendimento, planejamento, criação, produção).

**5- A agência possui alguma filial?**

Sim. Em Belo Horizonte.

**6- Que tipos de prêmios a agência já recebeu?**

Não. Não participamos de premiações locais.

**7- Como é feita a comunicação interna da agência?**

Temos reuniões semanais (repassa de informações e novas perspectivas), reuniões diárias com o departamento de tráfego, utilizamos um mapa de trabalho online, que deve ser visto todos os dias, com o pedido de serviço.

**8- Como é feita a comunicação externa?**

Já fizemos certa vez um anúncio publicitário, mas acho que agência do ramo fazendo isso é sinônimo de que está quebrando. Enviamos um informativo online mensal para um mailing direcionado. Quando há alguma informação relevante é enviado um especial. Mantemos nosso site sempre atualizado e, para prospecção de nossos futuros clientes, utilizamos um power point contendo nosso portfolio. Para conquistar o cliente é feito um atendimento ativo: levantamento de todas as empresas de um determinado ramo, em seguida faz uma triagem e escolhe três, analisando concorrência, mercado, falhas, ai é oferecido o planejamento. Além disso, é por indicação ou por concorrências abertas que o cliente conhece nosso trabalho.

**9- A agência realiza algum tipo de planejamento de comunicação externo?**

Não.

**10- Quem é o responsável pela comunicação da agência?**

Não há um responsável por essa parte.

**11- Como a agência é vista pelo mercado, na sua opinião? E pela imprensa?**

Acho que ela é bem vista.

**12- Você está satisfeito com a comunicação de sua agência? O que poderia ser melhor?**

Não. Os funcionários não possuem cultura de ler o pedido de serviço quando chegam na agência.

**13- Qual é a formação profissional dos diretores da agência?**

Um é publicitário e o outro é formado em Administração de empresas.

APÊNDICE J: Entrevista realizada com Bianca Siqueira, responsável pelo atendimento na Support Comunicação

**1- Quais são os serviços de comunicação oferecidos pela agência?**

Assessoria de imprensa, Planejamento de Comunicação, Marketing, Publicidade e Propaganda. A idéia é que o cliente seja atendido em tudo que precisar, por isso terceirizamos os serviços que não oferecemos.

**2- Qual é o tempo de atividade da agência no mercado de Juiz de Fora?**

11 anos

**3- Qual é a estrutura física da agência?**

Funcionamos em uma casa com 9 salas.

**4- A equipe de trabalho da agência é composta por quantas pessoas?**

18 funcionários (departamento de mídia, atendimento, planejamento, financeiro, tráfego, de criação, produção, jornalismo)

**5- A agência possui alguma filial?**

Não.

**6- Que tipos de prêmios a agência já recebeu?**

Sim. Fatos em Foco e outros que não lembro agora.

**7- Como é feita a comunicação interna da agência?**

Existe uma empresa que presta consultoria, ajudando na parte estratégica (missão, visão, valores). As confraternizações quem organiza é a direção e o atendimento. Temos mural, reuniões periódicas, cada setor tem seu e-mail, o Intercom (programa interno, tipo MSN interno) e realizamos confraternizações todo mês (para aniversariantes do mês).

**8- Como é feita a comunicação externa?**

Só na comemoração dos 11 anos da empresa fizemos um evento para fornecedor e dois eventos para clientes, com música ao vivo, apresentação da

agência e o “Boteco 235” (com cardápio para o cliente escolher o que queria degustar). Nossa comunicação externa se faz muitas vezes por indicação de outros clientes, ao verem as artes feitas. Nosso site e artes gráficas estão sendo desenvolvidos.

**9- A agência realiza algum tipo de planejamento de comunicação externo?**

Atualmente não, mas estamos estudando essa realização.

**10- Quem é o responsável pela comunicação da agência?**

Não existe um responsável.

**11- Como a agência é vista pelo mercado, na sua opinião? E pela imprensa?**

Apesar do tempo de atuação, acho que a Support é uma agência ainda muito pouco conhecida, ainda está muito oculta. Para quem conhece, acho que é vista como uma empresa séria.

**12- Você está satisfeita com a comunicação de sua agência? O que poderia ser melhor?**

Não. Acho que falta justamente ser mais conhecida pelo mercado. Falta uma comunicação mais ativa e focada nesse sentido.

**13- Qual é a formação profissional dos diretores da agência?**

São três sócios e os três são formados em jornalismo.

APÊNDICE K: Entrevista realizada com Marcos Monteiro, sócio da Trópico Propaganda

### **1- Quais são os serviços de comunicação oferecidos pela agência?**

A Trópico Propaganda presta serviços nas áreas de Propaganda e Assessoria de comunicação. Isto contempla aos nossos clientes de terem um planejamento estratégico anual completo com todas as ações que julgamos pertinentes à participação da marca de nossos clientes. Realizamos filmes de tv, anúncios para jornal e revista, qualquer tipo de mídia exterior (outdoor, busdoor, empenas, etc...), rádio, jornaizinhos institucionais, ou seja, todas as demandas que nossos clientes necessitam. No caso específico de um cliente nos demandar algo que não é nosso foco, como por exemplo, home pages, trabalhamos com parceiros e damos todo o suporte necessário para a realização do trabalho.

### **2- Qual é o tempo de atividade da agência no mercado de Juiz de Fora?**

A Trópico é resultado de uma fusão de 2 agências de propaganda, Z&M Comunicação e PIB Propaganda que se fundiram em 2004. No entanto, a história destas agências começa em 1996, ou seja, são 10 anos no mercado publicitário de JF.

### **3- Qual é a estrutura física da agência?**

Hoje estamos localizados no condomínio Estrela Sul. Uma sede completamente nova e adequada aos padrões da propaganda nacional. O espaço contempla em sua estrutura: recepção, sala de reunião, 3 salas de atendimento, salão de criação, sala de RTV, sala da diretoria criativa, sala do departamento financeiro/administrativo, além de contar com cozinha e 3 banheiros. Além de uma

obra física muito bonita e confortável, a nova sede da Trópico é também a mais moderna em termos de equipamentos já que trabalhamos com plataforma MAC de última geração.

#### **4- A equipe de trabalho da agência é composta por quantas pessoas?**

Nossa equipe hoje é formada por 16 profissionais nas seguintes áreas: 1 recepcionista, 3 atendimentos, 7 criativos, 4 administrativos/ financeiros/ tráfego e 1 assistente geral.

#### **5- A agência possui alguma filial?**

Em meados de 2005 fundamos nossa primeira filial em Belo Horizonte. Na capital atendemos 5 clientes e contamos com um atendimento, onde a criação é toda realizada em JF. Nossa comunicação é feita diariamente através de telefone ou msn, além de receber toda semana a visita de um de nossos diretores.

#### **6- Que tipos de prêmios a agência já recebeu?**

Nossa empresa é vastamente premiada. No último prêmio do clube de criação de JF, a Trópico foi a agência mais agraciada, contabilizando 13 estatuetas. Já recebemos também um grande prêmio em Belo Horizonte, como a melhor agência que atendia uma concessionária Fiat no Brasil.

#### **7- Como é feita a comunicação interna da agência?**

Nossas reuniões são realizadas em média duas vezes por semana onde são comunicadas nossas concorrências e estratégias para nossos clientes. Além é claro

de todos os momentos de descontração que compartilhamos, como Happy hours, churrascos e eventos que servem também para nossa equipe se integrar.

#### **8- Como é feita a comunicação externa?**

A Trópico realiza além de encontros em happy hours com seus clientes, dois grandes eventos por ano: o Camarote Festa Country e a festa de fim de ano na Churrasqueira. Estes dois eventos servem para recebermos nossos clientes e imprensa em ambiente descontraído e muito bem humorado.

#### **9- A agência realiza algum tipo de planejamento de comunicação externo?**

Eventualmente, nossa empresa realiza mídia anunciando alguma novidade, por exemplo, alguma conta nova conquistada ou mudança de endereço. Utilizamos normalmente o veículo jornal, mas já utilizamos tv, rádio e outdoor para anunciar nosso próprio produto.

Acredito que nosso relacionamento com a imprensa seja dos melhores. Sempre os recebemos de braços abertos para eventuais matérias e entrevistas. Além de sempre convidar para nossos eventos e fornecer release de atividades tanto da própria agência como de nossos clientes. Acredito que esta aproximação é muito benéfica, pois acaba por gerar uma mídia espontânea. Gostamos sempre que a imprensa local nos tenha como referência na área em JF.

#### **10- Quem é o responsável pela comunicação da agência?**

Os sócios e quem tiver alguma idéia de comunicação para a agência. Toda sugestão é sempre bem vinda.

**11- Como a agência é vista pelo mercado, na sua opinião? E pela imprensa?**

O mesmo ponto de vista com relação à imprensa serve para nossos concorrentes. Acredito que somos bem vistos por nossos concorrentes, pois somos pautados por princípios éticos que nos diferenciam do mercado geral de publicidade de JF.

Através de informações que recebemos de terceiros, somos avaliados como grandes profissionais, de credibilidade, éticos e principalmente confiáveis. Claro que por ser uma grande agência de JF, a Trópico pode por ventura sofrer algum tipo de “preconceito” por parte de nossos concorrentes.

Nossa presença constante na mídia, conquista permanente de novos clientes, sede nova, estes fatores somados acaba por gerar uma certa “inveja” (não sei bem se esta é a palavra adequada). Já para o mercado como um todo acredito que somos bem recebidos. Obviamente existem aqueles que por ventura a Trópico tenha falhado certa vez ou até mesmo que não tenhamos interesse em atender a conta dessas pessoas e acabam por dizer que somos isso ou aquilo, mas faz parte do jogo. Não queremos agradar a todo mundo, queremos agradar àqueles que são nossos parceiros.

**12- Você está satisfeito com a comunicação de sua agência? O que poderia ser melhor?**

Estou muito satisfeito com nossa comunicação interna e externa.

**13- Qual é a formação profissional dos diretores da agência?**

Temos um jornalista, dois administradores e um economista.

## **10 ANEXOS**

Durante toda a pesquisa para a realização desse trabalho, foi feito o acompanhamento da visibilidade das agências de comunicação junto à imprensa local. A análise selecionou diversos materiais de divulgação dessas empresas, que incluem publicidades, informativos e notas publicadas em jornais. Todo o material coletado e disponibilizado pelos entrevistados pode ser encontrado a seguir, como forma de ilustração e complementação dessa monografia.