

## **A PRÁTICA DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL INTERNA: UM ESTUDO DE CASO DAS CASAS ENY, EM SANTA MARIA<sup>1</sup>**

*THE PRACTICE OF INTERNAL ORGANIZATIONAL  
COMMUNICATION: A CASE STUDY OF CASAS ENY  
IN SANTA MARIA, RS*

**Luiza Coronel Urdapilleta<sup>2</sup> e Taís Steffenello Ghisleni<sup>3</sup>**

### **RESUMO**

Com as mudanças frequentes que ocorrem no mercado, não há como uma empresa ter sucesso sem um planejamento de comunicação interna eficaz, em que as informações sejam transmitidas e compreendidas com agilidade. Nas empresas, tem surgido a preocupação quanto ao clima organizacional, pois o ambiente em que as pessoas trabalham interfere diretamente em seu trabalho e, conseqüentemente, no desempenho da empresa e na satisfação dos clientes. No presente trabalho, tratou-se sobre as ações de comunicação interna desenvolvidas pelas Casas Eny, em Santa Maria-RS. Assim, essa pesquisa tem natureza qualitativa, com aspectos quantitativos e os instrumentos de coletas de dados utilizados foram entrevista e aplicação de questionários com os colaboradores, a respeito da estruturação e funcionamento da organização. A interpretação dos dados aconteceu por meio dos dados coletados na entrevista e questionários. Com isso, foi possível entender as ações de comunicação interna utilizadas pela empresa, para efetuar a sua descrição e perceber como ela se posiciona.

**Palavras-chave:** organizações, estratégias, mercado.

### ***ABSTRACT***

*With the frequent changes that occur in the market there is no way a company may succeed without an effective internal communication planning, in which information is transmitted and understood quickly. In businesses there is the concern about the*

<sup>1</sup> Trabalho Final de Graduação - TFG.

<sup>2</sup> Acadêmica do Curso de Comunicação Social - Publicidade e Propaganda - UNIFRA.

<sup>3</sup> Orientadora - UNIFRA.

*organizational environment, because the place where people work directly interferes in their performance and, consequently, on customer's satisfaction. This study deals with the actions of internal communication developed by Casas Eny in Santa Maria, RS. It is a qualitative research with quantitative aspects and instruments of data collection used in interviews and questionnaires with staff regarding the structure and functioning of this company. The data, interviews and questionnaires collected were interpreted for understanding. Thus, it was possible to visualize the actions of internal communication used by the company.*

**Keywords:** *businesses, strategies, market.*

## INTRODUÇÃO

Qualquer trabalho de desenvolvimento pessoal e profissional deve incluir uma boa comunicação. As pessoas necessitam se comunicar e em praticamente todas as atividades precisam se comunicar bem, porque uma boa comunicação fornece um suporte para resolver problemas, realizar projetos, trabalhos e abrir as portas para o crescimento na vida em sociedade e também na vida profissional. De acordo com Tomasi e Medeiros (2007), a comunicação nos dias de hoje é considerada a ferramenta mais importante dentro e fora de qualquer empresa, pois é uma função estratégica dentro da organização.

Nesse sentido, Marchiori (2008) informa que as relações internas ocorrem através da valorização e a prática nas organizações, pois constroem a identidade organizacional e essa evolução caracteriza o uso do valor que a comunicação oportuniza para as organizações. As transformações que ocorrem nas organizações têm função importante no estabelecimento das bases, a fim de assegurar a mudança de uma nova identidade. Nelas, é fundamental a existência de ambientes de trabalho que proporcionem confiança, satisfação do funcionário e o respeito ao ser humano. Também é preciso que se tenha orgulho do que se faz e goste dos colaboradores com os quais trabalha, pois só assim é construída uma comunicação estratégica exitosa.

Nesse direcionamento, Neves (2002) enfatiza que as empresas e profissionais devem acompanhar as mudanças no modo de fazer negócios, incluindo o público interno como parte determinante para o sucesso do processo. E esse é o grande desafio, além de os funcionários se envolverem com os conceitos e objetivos da empresa.

Frente ao exposto, os autores aqui citados consideram que as mudanças pelas quais passam as empresas devem levar em conta todos os funcionários,

pois estes sentem-se parte do processo e querem ser valorizados como pessoa. Diante desse contexto, Brum (2003) ressalta que as empresas precisam saber como estimular o relacionamento saudável, assumindo a responsabilidade de fazer com que o trabalho seja mais uma fonte de prazer, otimismo, alegria e confiança. Assim, as empresas lutam, batalham e se esforçam para que o trabalho seja também um sinônimo de prazer, que atingirá o objetivo final: qualidade e produtividade, gerando a interatividade em toda a equipe organizacional.

A mesma autora enfatiza que é necessário motivar toda a equipe, pois antes de vender o produto para seus clientes, as empresas precisam convencer seus funcionários a comprá-lo, para que os resultados sejam alcançados, buscando a melhoria e satisfação de todos. E a comunicação faz parte deste processo. Constatase, assim, a importância da comunicação interna em qualquer estrutura organizacional.

Dante disso, neste trabalho, pretende-se analisar uma organização específica, no caso, as Casas Eny, em Santa Maria-RS. A partir disto, surgiu a seguinte questão central que norteou esta pesquisa: quais são as ações de comunicação interna desenvolvidas pelas Casas Eny, em Santa Maria-RS?

Com isto, o objetivo principal foi analisar as ações de comunicação adotadas pelas casas Eny, em Santa Maria-RS. E junto a este: identificar quais são as ações de comunicação interna desenvolvidas pelas Casas Eny em Santa Maria-RS; descrever as ações de comunicação interna adotadas pela organização e relatar como as ações de comunicação são vistas pelo público interno da organização.

Considera-se que a comunicação organizacional é fator-chave para qualquer tipo de empresa, mas Ogden (2002) destaca que poucas são as empresas que conseguem provocar o comprometimento, porque para pessoas da base da pirâmide organizacional, o trabalho, muitas vezes, acontece de forma mecânica, sem emoção. O ideal seria que todas as pessoas fossem capazes de realizar ajustes corporais e comportamentais para aprender estratégias que lhes trouxessem a sensação de satisfação, alegria e prazer. Mas, como isso não é possível, as empresas precisam entender e fazer sua parte, porque a oportunidade existe.

O público interno é formador de opinião, portanto quanto mais informações receber, mais irá contribuir para uma boa imagem da empresa, na qual trabalha junto à comunidade onde vive. Nessa visão administrativa empresarial, o desenvolvimento deve estar embasado em uma relação de trabalho prazeroso, realizado com alegria, pois as empresas concentram seus esforços em dois fatores que são: a informação e a integração.

Marchiori (2008) informa que a comunicação interna evidencia as ações realizadas na empresa, em todo o processo de relações, como estratégia, não só

pelos colaboradores, mas principalmente pela direção, que são os gestores e estão à frente desse processo. É necessário que a relação dos gerentes e colaboradores pratique e construa um trabalho através do diálogo, informação, interação, conhecimento, fundamentando todo um processo de comunicação interna que constrói credibilidade, possibilitando atingir seus públicos, modificando comportamentos, formando uma nova cultura. Portanto, a comunicação interna é o sistema central da organização e consolida a identidade organizacional.

Informa-se que a pesquisa realizada é de natureza qualitativa, com alguns aspectos quantitativos. E o método utilizado foi o estudo de caso, pois: “este método permite, mediante o estudo de casos isolados ou de pequenos grupos, entender determinados fatos sociais” (MICHEL, 2005, p. 55). Foi realizada uma entrevista com a gerente de *marketing* das Casas Eny em Santa Maria, Fabrise Muller, e questionários aplicados com os gerentes e funcionários das oito lojas da empresa, em Santa Maria.

## COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Segundo Neves (2002), comunicação organizacional é a soma de todas as formas de comunicar que uma empresa utiliza. Para que uma empresa possa existir, precisa de pessoas e, além disso, da comunicação entre elas. Marchiori (2008) entende a comunicação organizacional como uma área abrangente e numa perspectiva de integração das subáreas da comunicação social. A autora citada anteriormente, afirma que a comunicação organizacional é por si complexa, e, nesse sentido, a área da comunicação deixa de ter uma função meramente tática e passa a ser considerada estratégica, isto é, ela precisa agregar valores às organizações no cumprimento de suas missões, na consecução dos objetivos globais, na fixação pública dos seus valores e nas ações para atingir seu ideário de visão no contexto de uma visão de mundo, sob a égide dos princípios éticos.

Ogden (2002) informa que são diversos processos organizacionais a envolverem uma empresa, pois vários setores necessitam de informações de outros, a fim de poderem trabalhar corretamente, por isso a comunicação que ocorre entre eles, não pode ter erros, assim, tudo acontecerá como o desejado. Diante do exposto, destaca-se a existência de um ponto fundamental na comunicação empresarial: *ombudsman* é o profissional que defende os interesses e interage com os clientes (internos e externos) da organização, servindo como uma figura representativa do consumidor. Quando a empresa não possui essa figura, será preciso treinar pessoas para atender o público, fazendo com que se sintam privilegiados e satisfeitos com o

atendimento, já que nos dias de hoje, não basta somente vender. Toda essa satisfação do cliente também pode ser conquistada através da comunicação, pois ela é a responsável por manter o consumidor fiel à marca e produtos/serviços oferecidos, sendo importante saber o que o consumidor tem a dizer para assim idealizá-lo. A comunicação também tem que prestar atenção no público externo, principalmente com os formadores de opinião, pois a comunicação empresarial precisa estar em todas as ações administrativas caso queira que um empreendimento tenha sucesso.

Além disso, de acordo com Kunsch (2003), existem várias formas de comunicação que oportunizam o relacionamento da organização, tanto com os diversos públicos como com a sociedade em geral. A comunicação organizacional compõe-se por áreas que possuem seus próprios veículos e ferramentas, a fim de estabelecerem uma comunicação eficiente, assim como trabalhando conjugadas e agrupando valores. Conforme a autora, essas áreas são a comunicação institucional, a mercadológica, a comunicação interna e a administrativa.

Da mesma forma, Neves (2002) ressalta a importância de a comunicação empresarial integrada ser um processo que completa todas as funções relacionadas com públicos ou fazem algum tipo de comunicação. Essas funções podem ter suas estratégias próprias e independentes, desde que as ações sejam coordenadas. O autor constata que cada público tem uma particularidade e que a comunicação integrada surge como um conceito moderno de administração da imagem empresarial.

Kunsch (2003) defende que a comunicação organizacional analisa o sistema, o funcionamento e o processo comunicacional entre as organizações e diversos públicos. É o plano estratégico de comunicação organizacional que traça as grandes diretrizes, as orientações e as estratégias para a prática da comunicação integrada nas organizações.

Já para Corrêa (2004), a comunicação integrada de *marketing* (CIM) pressupõe a integração das ações de comunicação entre si e com o *marketing*, a fim de se obterem melhores resultados. O autor ainda complementa que a comunicação não age sozinha, é necessário o uso do planejamento de *marketing*, pois a sua função é ajudar a empresa a atingir os seus objetivos. Dentro desse contexto, é exposto que a comunicação integrada deve refletir um pensamento estratégico com seus objetivos específicos, para definir a melhor forma de atingi-los.

Nesse direcionamento, Ogden (2002) complementa que não há um único plano de comunicação integrada de *marketing* (CIM), porque cada situação exige um método diferente para obter um resultado eficaz. O *Mix* de CIM é uma variável do *mix* de *marketing*, requerendo uma execução tática. Uma vez que, no *marketing*, os gestores da comunicação devem certificar-se quanto às expectativas dos clientes

e superá-las, utilizando as ferramentas adequadas a fim de que o programa de *marketing* garanta a eficácia de todo o processo planejado e desenvolvido. O autor ainda acrescenta que a propaganda é o desenvolvimento e a execução de qualquer mensagem dirigida ao mercado-alvo, através de um meio não pessoal. Destaca-se que a mensagem é paga, sendo, tanto o patrocinador ou produto identificados. O benefício da propaganda é a capacidade de comunicar uma mensagem para um grande número de pessoas ao mesmo tempo e ainda ser impessoal.

Já o *marketing* direto é visto como uma ferramenta que permite a comunicação personalizada, podendo serem usados muitos meios diferentes ou apenas um, como: mala direta pode ser usada sozinha, a fim de atingir o mercado-alvo ou acompanhar propaganda na TV. Assim, entende-se que o *marketing* direto visa a criar uma resposta imediata e mensurável do mercado. O autor comenta que os profissionais de *marketing* passaram a utilizar outros métodos para atingir seu público-alvo por um custo mais acessível, devido ao aumento dos custos da mídia tradicional.

Ogden (2002) ainda complementa que o *marketing* digital usa o poder das redes *on-line* da comunicação por computador e dos meios interativos digitais, a fim de atingir o público-alvo. Comenta ainda que entre os tipos de *marketing* digital estão: criação de um *site web*, participação de *shopping centers* virtuais, *marketing* por e-mail, micros *sites*, colocação de *banners* e outros. Para ele, tanto a publicidade quanto a propaganda utilizam a mídia de massa da mesma maneira, o diferencial é que a propaganda é remunerada, mas não no sentido tradicional, enquanto a publicidade utiliza espaço não pago, sendo seu conteúdo determinado pelo meio de comunicação utilizado.

Quanto ao âmbito de atuação da comunicação, é relevante destacar que muitos autores dividem a comunicação organizacional em interna e externa. A comunicação externa envolve toda a informação que está relacionada com as atividades e ações desenvolvidas pela empresa, promovendo a sua imagem, especialmente por meio da divulgação, nos meios de comunicação, expondo assim, os acontecimentos realizados. Essas ações são desenvolvidas em torno da gestão da sua imagem institucional e posicionamento, e estão associadas às temáticas e aos conceitos que as formalizam. “A comunicação externa é responsável pela imagem da empresa no mercado. Ela tem em vista a opinião pública. Por isso, o comunicador tem a obrigação de ocupar-se das tendências da opinião pública, que muitas vezes está sujeita a uma dinâmica indescritível” (TOMASI; MEDEIROS, 2007, p.79).

Diante dessa exposição, os autores analisam que uma boa organização deve possuir um sistema de comunicação eficiente, visto que dificilmente há um aspecto da tarefa do administrador que não envolva comunicação. Neste sentido,

a comunicação externa da empresa deve se preocupar com sua imagem perante a sociedade. Os autores comentam que é a partir da comunicação, que se estabelecem os objetivos de uma empresa, utilizando meios de divulgação, complementando, na prática, a eficácia de todo o processo organizacional. Percebe-se a importância da comunicação externa na estrutura organizacional de uma empresa; mas salienta-se que só este aspecto não é suficiente, já que a comunicação direcionada ao ambiente interno das empresas também é essencial. A comunicação interna abrange todo o tipo de comunicação dentro de uma organização.

A comunicação interna, segundo Kunsch (2003), é uma ferramenta estratégica para compatibilização dos interesses dos empregados e da empresa, através do estímulo ao diálogo, à troca de informações e de experiências e à participação de todos os níveis. Ou seja, as empresas devem encarar a comunicação interna como um meio de crescimento e desenvolvimento. Não devem ter medo de ouvir o que o funcionário pensa, utilizando as manifestações internas para aprimorar o seu nível de relacionamento. Dessa forma, para uma comunicação interna eficiente, é necessária a participação de todos, desde a cúpula diretiva até os funcionários operacionais, ou seja, a qualidade da comunicação só será alcançada se a direção estiver disposta a desenvolver a comunicação, informando e comunicando-se de forma rápida, transparente e competente.

Para Kunsch (2003), a comunicação interna apresenta objetivos bem definidos, a fim de viabilizar toda a interação possível entre a organização e seus colaboradores. Consequentemente, a comunicação interna passa por todos os setores da organização, ajudando a funcionar plenamente e de acordo com os objetivos da empresa. Já para Clemen (2005), quando o assunto é comunicação interna, está-se falando de “Pessoas” e de como elas interagem com as ferramentas de comunicação. Inicialmente, o mais importante é estar atento aos canais emissores e receptores das mensagens. É preciso avaliar se aquele que emite a mensagem está preparado para tal tarefa. Da mesma forma, é preciso mensurar se a mensagem transmitida está sendo recebida com impacto positivo.

Na perspectiva de Brum (2005), a maior estratégia de aproximação entre uma empresa e seus funcionários é a informação; sendo o “produto” da comunicação interna. Kunsch (2003) complementa instruindo que um outro aspecto a considerar é o avanço das inovações tecnológicas que permitem maior acesso a esta informação e o uso dos seus benefícios. O desenvolvimento, pelas quais passam telecomunicações, imprensa, rádio, computadores, fac-símiles, transmissões via satélite, faz com que a sociedade adote um novo comportamento e, consequentemente, um novo processo comunicativo social, vivido em grande

parte dentro das organizações. A autora afirma que a qualidade da comunicação interna passa pela disposição da direção em oferecer as informações, assim como, implantando uma gestão participativa, capaz de propiciar oportunidade para mudanças culturais necessárias. Também, há a utilização das novas tecnologias e o gerenciamento de pessoal técnico especializado.

De maneira resumida, Tomasi e Medeiros (2007) citam que o principal objetivo de uma comunicação interna é manter uma cadeia, a qual significa que, uma empresa só está bem quando seus produtos encontram receptividade no mercado, produtos competitivos estão relacionados com empregados felizes, tudo junto forma uma imagem positiva da empresa, sendo essa a cadeia de felicidade. É importante salientar que além de as empresas procurarem fazer *endomarketing*, também devem tratar da comercialização de seus produtos aos consumidores finais, por meio do varejo.

## VAREJO

De acordo com Las Casas (2004), existem várias definições de varejo. Uma delas, por exemplo, afirma que varejo é a atividade comercial responsável por providenciar mercadorias e serviços desejados pelos consumidores. O autor acrescenta que, independentemente da forma com que as definições varejistas são apresentadas, um aspecto importante a salientar é o que trata da comercialização a consumidores finais. Um comércio varejista que vende, por meio de lojas, é chamado de varejo lojista e aquele que não se vende diretamente, em loja, é chamado de varejo não lojista. Para o autor, são considerados estabelecimentos varejistas aqueles que têm mais de 50% de suas operações decorrentes de vendas a varejo.

Parente (2000) complementa classificando, respectivamente, essas duas categorias citadas anteriormente, em três espécies: varejo alimentar, varejo não alimentar e varejo de serviços; e como varejistas sem lojas, os seguintes tipos: *marketing* direto, venda direta, máquina de venda automática e varejo virtual.

No entanto, Kotler (2007) traz uma visão mais abrangente, afirmando que qualquer organização que venda para os consumidores finais, seja ele um fabricante, atacadista ou varejista, está fazendo varejo. Não importa como os produtos, ou serviços são vendidos; pessoalmente, pelo correio, por telefone, por máquinas de vendas ou pela internet, ou onde eles são vendidos: em uma loja, na rua ou na casa do consumidor. O autor divide os varejistas em: Loja de especialidade, Loja de departamentos, Supermercado, Loja de conveniência, Loja de descontos, Varejista *off-price* (de liquidação), Superloja e *Showroom* de vendas por catálogo.

No caso estudado, a empresa Eny, é possível caracterizá-la como loja

especializada, pois dominam o varejo de não alimentos, concentrando-se na linha calçadista. Parente (2000) classifica como empresas especializadas aquelas que dominam o varejo de não alimentos, assim, suas vendas centralizam-se em uma linha de produtos como: brinquedos, calçados, móveis, livros, confecções. O autor acrescenta que as lojas podem integrar grandes redes ou serem independentes.

## **CASAS ENY**

As Casas Eny têm mais de 80 anos de atuação, gerenciamento e negociação no comércio de calçados do Rio Grande do Sul, oportunizando aos clientes variedade de marcas e preços. Seu fundador, Salvador Isaia, um jovem que, aos 15 anos de idade, pioneiro na prática de novos conceitos em conduzir os negócios, consolidou como referência de qualidade, variedade e melhor preço em calçados. Todo um trabalho de desenvolvimento que passou a atender a satisfação de consumidores, a qualidade de vida dos colaboradores, fazendo história com a cidade de Santa Maria.

As vendas prosperaram e, em 1927, a loja, ainda sem nome, foi transferida para a esquina Rio Branco, com Silva Jardim, a fim de atender a parte central da cidade. Foi criada uma seção exclusiva de calçados femininos e uma das marcas era Eny, então, passou a ser o nome da loja. A partir daí, a Casa Eny tornou-se referência de variedade e preço no mercado. Salvador Isaia tratava diretamente com as indústrias calçadistas e descobriu que os melhores negócios eram feitos diretamente, sem intermediários. Em 1939, Salvador Isaia comprou a empresa e, em seguida, adquiriu uma nova loja chamada Suely. Em 1941, Carlos Isaia e, mais tarde, em 1954 Guido Isaia passaram a fazer parte da administração da Casa Eny, construíram e consolidaram sua filosofia de oferecer variedade e melhor preço.

Assim, com o sucesso da empresa, passou a ser uma das maiores e bem conceituadas lojas do comércio de calçados, tanto na cidade quanto no Rio Grande do Sul. Nos anos 60, a empresa Eny iniciou a expansão de seus negócios, foi então inaugurada a Galeria do Comércio e a loja Eny Calçados Femininos. Em 1970, foram inauguradas as lojas: Eny Calçados Masculinos e a Eny Calçados Infantis. Nesta década, comprovaram-se a continuidade da expansão e sucesso da empresa com a marca de mais de meio milhão de calçados comercializados, assim como a abertura de duas novas unidades: Eny Malas e Artefatos de Couro e Eny Boutique, que com o tempo, configuraram-se casas comerciais na cidade. Salvador Isaia acompanhou o crescimento da empresa até seu falecimento em 30 de março de 1992.

A empresa Eny, com a credibilidade conquistada no mercado, expandiu para outros municípios: Eny Santa Cruz do sul e Eny Bourbon, em Porto Alegre. Então, surgiu o Cartão Eny para as vendas a prazo. Constataram-se os permanentes

investimentos na capacitação e qualidade de vida de seus colaboradores e sua automação comercial. A Eny passou a atuar com as mais modernas ferramentas de gestão empresarial aliada à tecnologia. A empresa consolidou-se como referência de qualidade e melhor preço no comércio das grandes marcas de calçados, tornando-se destaque no meio. Sempre atenta a inovações, preservou, inovou e ampliou suas relações de mercado, tendo como meta a satisfação de colaboradores e clientes.

No final da década de 90, a informação ganhou agilidade pela consolidação da tecnologia digital como principal ferramenta ao desenvolvimento das gestões pública e privada. A Eny, através de seu setor de informática, iniciou um trabalho pioneiro em Santa Maria e em grande parte do Estado, consciente de que a automação comercial era fator estratégico. Assim, foram criados seus próprios programas de desenvolvimento. Também, a tecnologia está na Internet, pois através de seu *site* o cliente tem acesso a toda história da organização, às novidades na vitrine virtual, preenche os dados para o Cartão Eny, participa do clube de prêmios, dá sugestões e solicita informações. Os colaboradores beneficiam-se com a tecnologia de ponta, através de um sistema de computadores em tempo real. A estratégia em tecnologia estende-se, também, aos compradores. É por meio da computação móvel que se faz a coleta de dados de cada loja e confrontar-se esses dados com os produtos disponibilizados. Tendo como resultado estoque-loja com 98% de acerto.

Toda a comercialização é feita diretamente entre fornecedores e loja e não utiliza um centro de distribuição, porque onera os custos da empresa. Um investimento feito na automação comercial proporciona mais agilidade na comunicação e serviços dos colaboradores, assim como repercutem suas vendas. Em 2001, foram mais de 605.000 pares de calçados comercializados.

A empresa Eny conta com mais de 200 colaboradores entre funcionários, estagiários e prestadores de serviços, no ambiente moderno aliado com que existe de mais atual em ferramentas tecnológicas e de gestão empresarial. O conceito de qualidade, também, passa pela satisfação dos colaboradores, refletindo no perfil dos profissionais, desde o vendedor ao quadro de gerentes. Os funcionários, ou seja,  $\frac{1}{4}$  deles, tem mais de 10 anos de empresa e 33,5%, com mais de 5 anos, comprovando-se a fidelidade dos gerentes. Essa relação é repassada aos clientes, pois além de proporcionar qualidade, melhor preço, também mantém a tradição do bom atendimento e os valores que norteiam o jeito de pensar.

A Eny contempla os seus clientes com toda modernidade, iniciando pelo atendimento atencioso, sinalização interna bonita e de fácil compreensão, seguido pelas facilidades oportunizadas pela tecnologia da empresa. Em 2002, a empresa passou a vender a prazo através do Cartão Eny, atendendo as necessidades de seus clientes. Hoje, mais de 60.000 pessoas compram na Eny com o Cartão,

representando 40% da população de Santa Maria. A empresa Eny possui a sociedade esportiva e recreativa Casas Eny, um exemplo de integração entre os colaboradores desde 1984. Visando a ações e a um trabalho dinâmico aos funcionários, a empresa propicia convênios, festas anuais, jantares e confraternização. Os funcionários são incentivados a estudar, participar de cursos e palestras, evidenciando a preocupação com a qualidade de vida de todos. A fundação Eny investe na capacitação destes, custeando cursos de graduação, pós-graduação, treinamentos, seminários, e cursos, possibilitando a realização de atividades que contribuem com a melhoria do ambiente de trabalho, como a ginástica laboral, para evitar a fadiga e o *stress* no ambiente de trabalho, além de distribuir doações a lares carentes do município promovendo o bem-estar da comunidade.

A empresa, a cada ano, vem constituindo-se em uma das empresas locais que mais influenciam para o retorno Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Prestação de Serviço ao município, destinando 9%, anualmente, de seu faturamento para o custeio de encargos sociais e folha de pagamento. Cumpre destacar que outra forma de incentivar e motivar a equipe é o programa de participação nos resultados (PPR) cuja receita da empresa é dividida entre todos os colaboradores, partindo da avaliação dos seguintes itens: vendas, produtividade, satisfação do cliente e giro de estoques. Também há planos de saúde e tíquetes de alimentação, por isso a marca Eny está consolidada no mercado nacional calçadista como uma empresa que planeja a perfeição dos serviços prestados.

Portanto, na visão da Eny, é um empreendimento que comercializa produtos de qualidade, oferecendo variedade e o menor preço, preservando valores construídos com base na honestidade, humildade, responsabilidade, comprometimento e disciplina. Com isso, cultiva a visão de ser referência nacional como a melhor opção de compra e oferecimento de serviços que atendam às necessidades dos clientes, buscando a rentabilidade e o contínuo desenvolvimento da empresa.

O clube de prêmios Eny é um programa exclusivo de recompensas para os clientes do Cartão Eny. Todas as compras realizadas são transformadas em pontos e trocadas por prêmios escolhidos pelos consumidores. Todos investimentos e procedimentos adotados pela organização são projetados a partir de um planejamento estratégico, norteando o crescimento e as atividades da empresa. O crescimento da empresa está aliado à melhoria de vida dos colaboradores e da comunidade.

A empresa Eny possui treze lojas que se localizam em Santa Maria-RS e Porto Alegre. A pesquisa realizada foi feita nas lojas localizadas em Santa Maria e afirma-se que as Casas Eny, em toda sua trajetória, não se resumiu ao modo de administrar, mas também se manifesta de maneira muito criativa na comunicação

com o público, pois tem consciência da necessidade de investir em comunicação como meio de difundir sua atividade e conquistar uma clientela. Sendo, também, ciente da importância da exposição de produtos em vitrines ou balcões de acordo com a sazonalidade (tendências e épocas), além do lucro.

## **O MARKETING E A COMUNICAÇÃO DAS LOJAS ENY**

As informações deste capítulo foram coletadas a partir de uma entrevista feita com Fabrise Muller, formada em Relações Públicas e Mestre em Administração pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUC), a qual é responsável pelo Departamento de *Marketing* das Casas Eny e funcionária desde 2002.

Segundo a profissional, a empresa trabalha há 10 anos com a agência Art & Meio<sup>4</sup>, onde são desenvolvidas a maioria das peças publicitárias. O contato com a agência é feito através do Departamento de *Marketing*, por *e-mail*/telefone e reuniões que são realizadas quando necessário.

Já a comunicação entre as lojas, tanto as de Santa Maria como as das outras cidades, acontece de diversas formas. Uma dessas formas é a Intranet, os gerentes possuem cadastros para acessar informações que lhes sejam pertinentes e estejam disponíveis nesse sistema da empresa. Outra forma de comunicação entre as lojas é o RH Comunicado, ou seja, informações por *e-mail* para as diversas lojas. Esses *e-mails* são enviados pelo Departamento de *Marketing* para o *mailing* interno da mesma. Também é utilizado o *messenger* (MSN), onde cada loja possui em sua lista de contato as outras lojas, sendo possível a troca de informações direta e instantânea. Há, ainda, memorandos e comunicados por escrito que são enviados aos endereços de cada loja, contendo assuntos variados.

Em Santa Maria, localizam-se o maior número de lojas, escritórios e a parte administrativa da empresa, é nesta cidade que ocorre uma reunião gerencial todas as segundas-feiras com os gerentes de lojas, de Santa Maria, para serem discutidas estratégias a fim de solucionar possíveis problemas que a empresa esteja passando. A cada 15 dias, a mesma reunião acontece, mas os gerentes das lojas das outras cidades também estão presentes na reunião.

Muller (2009) afirma que todas as lojas estão em rede, oportunizando a troca de informações entre as mesmas. Informatizadas, é possível ter um maior controle dos estoques e das vendas, o departamento gerenciado por Muller conta também com duas pessoas, sendo esse departamento o responsável principal pela comunicação da empresa. No entanto, todas as ações que serão tomadas passam pela avaliação da diretoria, como orçamentos e a verba que será liberada para as respectivas

<sup>4</sup> Agência de publicidade localizada na cidade de Santa Maria.

ações. Conforme relatado por Muller (2009), existe, na empresa, um planejamento integrado de comunicação com o setor de recursos humanos, trabalhando junto de uma equipe de apoio, o responsável pela comunicação interna da empresa. O setor de recursos humanos conta com quatro funcionários que atuam no departamento, sendo dois destes administradores com mais de dez anos de empresa.

Muller (2009) acredita que a comunicação interna é de grande importância para qualquer organização, tendo que receber atenção especial para resolver todos e quaisquer possíveis problemas. Em termos de planejamento, manutenção e eficácia da comunicação interna, poderia ocorrer maior empenho e consciência do real valor da sua execução, visto que não existe nenhuma verba específica para este tipo de comunicação. A comunicação interna ocorre também através de material impresso para os funcionários, o envio de cartões em datas específicas e o contato direto. O maior meio de divulgação dentro da empresa são os murais, onde as informações são colocadas para serem visualizadas pelo público interno. Ocorrem apresentações das campanhas da empresa para os funcionários, assim, os mesmos são informados sobre como será o andamento da campanha, quais serão os benefícios oferecidos e como devem proceder durante o andamento da mesma. O setor de Relações públicas utiliza todas as ferramentas possíveis para tentar fazer a comunicação interna da empresa. Foram citados como principais veículos os murais, o envio de cartões para os funcionários em datas especiais, o envio de *e-mails* para o *mailing* de funcionários, entre outros.

Um dos fatores de sucesso que fazem com que as lojas Eny tenham uma boa comunicação com seus funcionários são as características de empresa séria e comprometida, não admitindo fofocas e intrigas entre seus funcionários. Devido ao tratamento pessoal dado a cada funcionário, é possível obter-se acesso até a esse tipo de informação.

Por outro lado, a comunicação externa das empresas Eny caracteriza-se por uma estratégia diferenciada com referência às campanhas publicitárias e aos anúncios quanto a preço e descontos. Utilizam comunicados promocionais apenas nos pontos de venda e salienta-se que a loja Eny Ponta de Estoque é um caso à parte, pois todos os produtos direcionados a ela irão obter descontos significativos no preço. Ainda, é comunicado a este público as novidades da loja, como: uma nova forma de parcelamento, um novo cartão, uma nova sacola. O objetivo deste tipo de comunicação é demonstrar o produto principal das lojas, ou seja, calçados. Sendo que os principais meios utilizados para essa comunicação com consumidor são jornais, televisão e rádio.

A empresa não utiliza comunicação direta com seus clientes, como o

envio de correspondências e *telemarketing*. O contato ocorre no ponto de venda, caracterizando a loja de forma popular. O público consumidor das Casas Eny encontra-se na classe C e D. A segmentação das lojas em infantil, feminina, esporte e boutique ocorreu de acordo com oportunidades do mercado que a empresa soube aproveitar, conforme relata Muller (2009). A empresa cresceu e conseguiu alcançar a visão empreendedora de seus dirigentes direcionada às treze lojas que pertencem à organização Eny.

Existe um planejamento anual cujas estratégias são determinadas e que serão tomadas ao longo do ano. Pode-se dizer que as ações da empresa que envolvem a sociedade também evidenciam o patrocínio de diversos eventos. Os principais auxílios de patrocínios são concedidos aos que se referem à cultura, música, teatro e esportes coletivos. A empresa Eny é patrocinadora de times como: o de basquete do Corinthians; Rio Grandense Futebol Club e a Associação Voleibol Futuro. O patrocínio ocorre a partir de doações em dinheiro e materiais.

De acordo com as características da empresa, também é necessário conhecer a visão de seus gerentes e funcionários nessa organização, o que foi realizado por meio de entrevistas e questionários aplicados a eles.

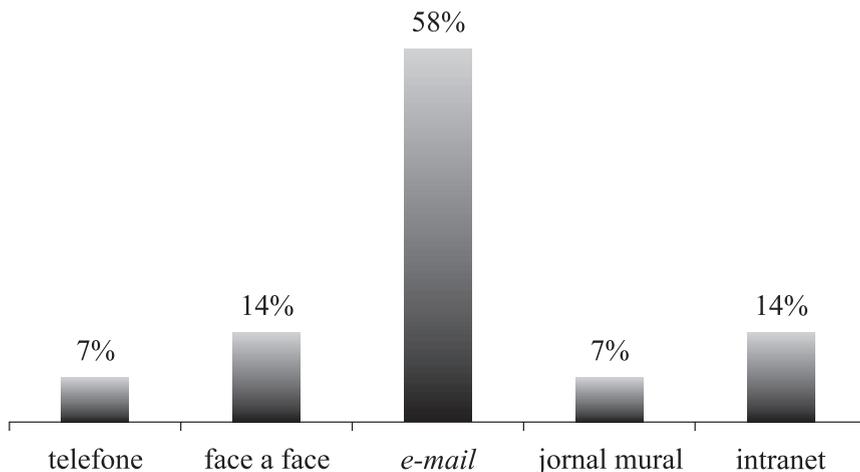
## **A COMUNICAÇÃO DAS LOJAS ENY NA VISÃO DOS SEUS GERENTES**

Constatou-se que 62,5% dos gerentes possuem somente segundo grau completo e apenas 12,5% possui curso superior completo. Quanto às ações de comunicação na empresa, 87% dos gerentes afirmam existir ações, embora exista a percepção de 13%, que afirmam que as ações de comunicação são insuficientes na empresa. Segundo os gerentes entrevistados, as ações de comunicação na empresa são suficientes no processo organizacional.

Quanto à responsabilidade da comunicação interna dentro da empresa, 87,5% afirmam que ela está sob responsabilidade do setor de Comunicação e Relações Públicas; enquanto 12,5% afirmam que a comunicação interna está sob responsabilidade do setor de Recursos Humanos. É necessário destacar que a comunicação interna na empresa está sob responsabilidade do departamento de *Marketing*; mas também constata-se que 87,5% dos gerentes sabem a profissão dela, mas que 12,5% pensam que é uma jornalista. No ponto de vista dos gerentes, 87,5% afirmam que a área de formação acadêmica do profissional de comunicação interna é na habilitação de Relações Públicas e 12,5% responderam que a área é Jornalismo.

Quanto aos principais veículos de comunicação interna disponíveis dentro da empresa Eny, foram citados, em ordem decrescente: *email*, intranet, comunicação face a face,

jornal mural e telefone, conforme consta na figura 1.



**Figura 1** - Veículos de comunicação interna mais utilizados dentro da empresa Eny, Santa Maria, RS.

Dentre os veículos de comunicação interna, o *e-mail* é o que mais se destaca conforme a figura 2. Quanto à comunicação interna realizada dentro da empresa nos dois últimos anos, 50% dos gerentes afirmam que a comunicação aumentou e melhorou um pouco, enquanto 30% dizem que aumentou muito e 20% pensam que continua a mesma.

Quando questionados sobre a existência de uma agência responsável pela comunicação das lojas Eny, 75% responderam a existência de uma, enquanto apenas 25% afirmam não existir agência. Porém, entre os 75% que sabiam da agência, apenas 62,5% dos gerentes souberam identificar que o nome da agência responsável pela comunicação das lojas é a Art & Meio de Santa Maria. Quanto aos principais fatores de sucesso da empresa, apontados como essenciais para uma boa comunicação com seu público-alvo, na visão dos gerentes são:

- agilidade do atendimento assim como a cordialidade empregada nas vendas;
- propaganda realizada junto aos veículos de comunicação;
- atendimento ao consumidor, que se torna um bom ouvinte das reclamações, procurando sempre melhorar sua relação;
- tradicionalismo da marca Eny na cidade e região, assim como a credibilidade conquistada com seus públicos fiéis;
- qualidade dos produtos ofertados;
- responsabilidade social e retribuição à sociedade através do patrocínio de

eventos e causas nobres;

- vendedores bem preparados para as atividades;
- comunicação direta com o público, não havendo barreira entre nenhuma das partes.

Quanto ao nível de importância na existência de uma comunicação interna regular e contínua, numa escala de um a cinco, sendo um a menor frequência e cinco a maior, 71% dos gerentes atribuem nota cinco a maior frequência, enquanto 29% atribuem nota quatro. Isso mostra que nem todos os envolvidos na gerência possuem uma visão clara do significado de comunicação interna e da sua importância como ferramenta de um relacionamento interno.

Quando questionados sobre o planejamento da comunicação interna e da sua eficiência, regularidade e continuidade, 29% dos gerentes consideraram ótima a realização dessa tarefa e 71% afirmam apenas ser muito boa, tendo que reavaliar e melhorar em alguns pontos específicos. Na questão referente ao empenho de toda a cadeia hierárquica na promoção da comunicação interna, 80% se manifestou de forma muito positiva, afirmando que na hora da tomada de decisões e da participação da comunicação, todos os funcionários são consultados e podem dar opiniões.

Nas questões seguintes, foi dada a possibilidade de resposta em uma escala de um a cinco, sendo um a pior nota e cinco a melhor. De acordo com os resultados obtidos conforme a sequência abaixo e na íntegra, comprovam-se que todos os profissionais têm informação que permite com que seja um melhor profissional, mais produtivo e motivado. Nesta questão, 57% atribuíram nota quatro; 28% atribuíram nota cinco e 15% atribuíram nota três. Também 71% conhecem bem a empresa e estão cientes da missão, visão, valores, estratégia e objetivo. Aos projetos dos colegas e equipe, 29% atribuíram nota cinco e 71% atribuíram nota quatro. A integração e participação também tem bom grau de conhecimento, 58% atribuíram nota quatro e 42% atribuíram nota cinco. Ainda é possível perceber que 85% dos gerentes se comunicam facilmente com todos os colaboradores da empresa, independentemente do seu nível hierárquico, tanto a nível ascendente como descendente.

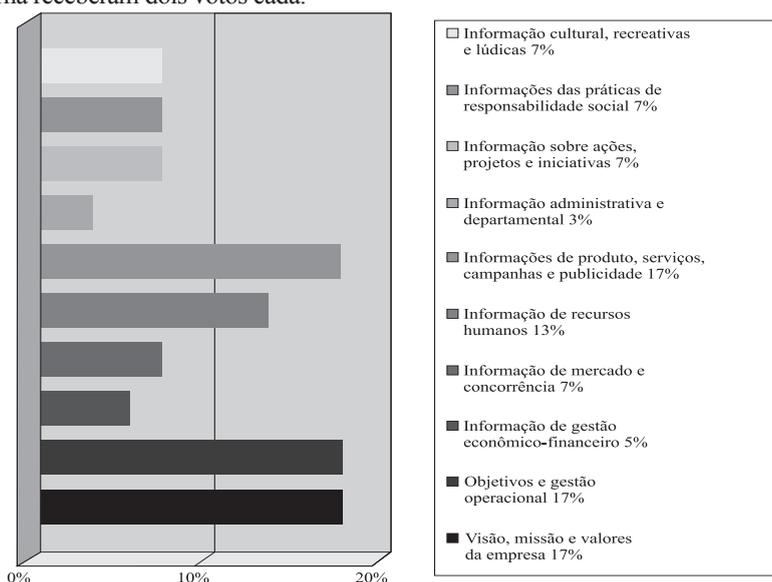
As questões apresentadas a seguir identificam a frequência da participação dos gerentes na tomada de decisões. Por isso também foi atribuída uma escala de um a cinco, sendo um a menor frequência e cinco a maior. Os gerentes na questão referente às sugestões e ideias para a melhoria do negócio (processos, procedimentos, produto, e projetos), 38% atribuíram nota quatro; 25% atribuíram nota cinco; 25% atribuíram nota três e 12% atribuíram nota dois. A participação dos conteúdos para mecanismos de comunicação interna (temas, textos, fotos e vídeos), 37,5% atribuíram nota dois; 25% atribuíram nota quatro e as notas um, três e cinco receberam 12,5% cada. As sugestões para a criação de novos mecanismos ou ações de comunicação interna, as notas dois, três e

quatro receberam 28,5% cada e 14,5% atribuíram nota cinco. Quanto à participação em ações, eventos e *workshops*, 60% atribuíram nota quatro e 40% atribuíram nota três.

Os gerentes foram questionados quanto à existência de um orçamento específico para a comunicação interna. Dentre os oito gerentes, apenas cinco responderam que sim e três não souberam responder. O interessante é que 100% dos gerentes afirmam colaborar nos processos de comunicação interna, assim como 100% afirmam ter conhecimento sobre as ações de Responsabilidade socioambiental da empresa. Mas apenas 71% dizem participar dessas ações, 29% se colocaram isentos dessas atividades. Na questão referente aos conteúdos divulgados nos mecanismos de comunicação interna da empresa, os citados foram:

Quanto aos conteúdos divulgados nos mecanismos de comunicação interna, comprovam-se objetivos e gestão operacional, visão, missão e valores da empresa e informações de produto, serviços, campanhas e publicidade, de acordo com a figura 2. Quando questionados sobre que mecanismos/ações de comunicação interna gostariam que existisse na sua empresa, foram selecionadas as seguintes opções:

- manual de acolhimento digital, *e-mail*, quadro de avisos, folhetos informativos, reuniões regulares entre equipes, *workshops* e concurso de ideias receberam um voto cada;
- um portal do empregado, canal de TV interna, vídeos institucionais e revista interna receberam dois votos cada.



**Figura 2** - Conteúdos divulgados nos mecanismos de comunicação interna da empresa Eny, Santa Maria, RS.

Muitos gerentes gostariam de colaborar em diversas áreas da

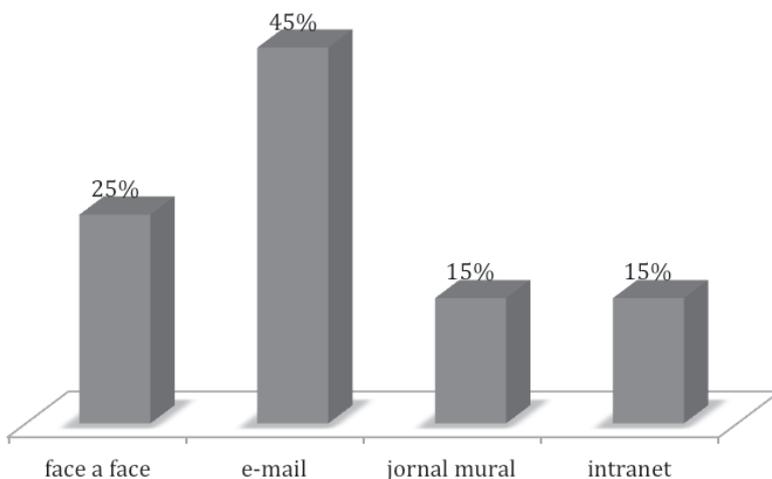
empresa, sendo que 50% desejariam apresentar sugestões/ideias para melhoria do negócio (processos, procedimentos, produtos, etc.) e 50% gostariam de colaborar com conteúdos para mecanismos de comunicação interna (temas, textos, fotos, vídeos, etc.). Na avaliação da satisfação dos gerentes quanto à comunicação interna da empresa, foi disponibilizada uma escala de um a cinco, onde um representa insatisfeito e cinco representa muito satisfeito e comprovou-se que 72% dos gerentes atribuíram nota 4, o que representa que estão satisfeitos com a comunicação interna da empresa.

## **A COMUNICAÇÃO DAS LOJAS ENY NA VISÃO DOS SEUS FUNCIONÁRIOS**

Neste capítulo, serão apresentados dados obtidos com os questionários aplicados aos funcionários das oito lojas de Santa Maria. Por meio da pesquisa realizada, percebe-se que 68% dos funcionários possuem somente segundo grau completo, 18% curso superior incompleto, 7% segundo grau incompleto e apenas 7% possuem curso superior completo. Quanto às ações de comunicação na empresa, 93% dos funcionários afirmam existir ações, embora haja a percepção de 7% que as ações de comunicação são insuficientes na empresa.

Com referência a percepção da comunicação pelos funcionários, constata-se que 93% deles afirmam que existem ações de comunicação suficientes na empresa. Quanto à responsabilidade da comunicação interna dentro da empresa, 50% afirmam que está sob responsabilidade do setor de Comunicação e Relações Públicas, enquanto 33% afirmam que a comunicação interna está sob responsabilidade do setor de Recursos Humanos e 17% atribuem à diretoria esta responsabilidade. No ponto de vista dos funcionários, apenas 12% acertaram, afirmando que a área de formação acadêmica do profissional de comunicação interna é na habilitação de Relações Públicas; 12% afirmaram que a área de formação era administração de empresas e 76% não souberam responder.

Os principais veículos de comunicação interna disponíveis dentro da empresa Eny foram citados em ordem decrescente: *email*, comunicação face a face, jornal mural e intranet, conforme a figura 3.



**Figura 3** - Veículos de Comunicação Interna mais utilizados na empresa Eny, Santa Maria, RS.

Quanto à comunicação interna realizada dentro da empresa nos dois últimos anos, 25% dos funcionários dizem que a comunicação aumentou muito, no entanto 38% dos funcionários afirmam que a comunicação aumentou um pouco, 25% pensam que continua igual e 12% não souberam responder.

Quando questionados sobre a existência de uma agência responsável pela comunicação das lojas Eny, 22% responderam a existência de uma, no entanto, apenas 34% afirmam não existir agência e 34% dos funcionários não souberam responder. Porém, 10% dos funcionários souberam identificar que o nome da agência responsável pela comunicação das que é a Art & Meio de Santa Maria-RS. Quanto aos principais fatores de sucesso da empresa, apontados como essenciais para uma boa comunicação com seu público-alvo, em ordem decrescente na visão dos funcionários são:

- agilidade do atendimento, assim como a cordialidade empregada nas vendas;
- propaganda realizada junto aos veículos de comunicação, televisão, rádio e jornal;
- responsabilidade como funcionário e a disponibilidade e atendimento aos seus clientes;
- qualidade e preço dos produtos ofertados;
- vendedores simpáticos e bem preparados para as atividades.

Quanto ao nível de importância na existência de uma comunicação interna regular e contínua, numa escala de um considerado péssimo a cinco considerado excelente, 32% dos funcionários atribuíram nota cinco, no entanto, 25% atribuíram nota quatro, enquanto 12% atribuíram a nota três e 25% do funcionários não souberam responder.

Isso mostra que os funcionários da empresa Eny não possuem uma visão clara do significado de comunicação interna e da sua importância na empresa em que trabalham.

Quando questionados sobre o planejamento da comunicação interna, e da sua eficiência, regularidade e continuidade, 36% dos funcionários consideraram ótima a realização dessa tarefa, no entanto, 28% pensam ser apenas muito boa, tendo que reavaliar e melhorar em alguns pontos específicos e 36% dos funcionários entende como boa a tarefa. A respeito do empenho de toda a cadeia hierárquica na promoção da comunicação interna, 25% dos funcionários pensam que é bom, no entanto, 25% entendem por ser muito bom, enquanto 12% afirmam ser excelente. Porém, 38% dos funcionários não souberam responder.

Nas questões foi dada a possibilidade de resposta em uma escala de um a cinco, sendo um a pior nota e cinco a melhor. De acordo com os resultados obtidos conforme a sequência abaixo e na íntegra, comprovam-se que todos os funcionários têm informação que permite com que seja um melhor profissional, mais produtivo e motivado. Nesta questão, 44% atribuíram nota quatro; 30% atribuíram nota cinco e 26% não souberam responder. Também 46% conhecem a empresa e estão cientes da missão, visão, valores, estratégia e objetivo. Os projetos dos colegas e equipe, 43% atribuíram nota cinco; 25% atribuíram nota quatro; 18% atribuíram nota três e 14% atribuíram nota um. A integração e participação também tem bom grau de conhecimento, 50% atribuíram nota cinco; 30% atribuíram nota quatro e 20% atribuíram nota três. Ainda é possível perceber que 57% dos funcionários comunicam-se facilmente com todos os colaboradores da empresa, independentemente do seu nível hierárquico, tanto a nível ascendente como descendente.

Nas questões apresentadas, pretendia-se identificar a frequência da participação dos funcionários na tomada de decisões. Por isso, também foi atribuída uma escala de um a cinco, sendo um a menor frequência e cinco a maior. Na questão referente às sugestões e ideias para a melhoria do negócio (processos, procedimentos, produtos, e projetos), 37% atribuíram nota quatro; 31% atribuíram nota dois; 26% atribuíram nota três e 6% atribuíram nota cinco. A participação dos conteúdos para mecanismos de comunicação interna (temas, textos, fotos e vídeos), 37% atribuíram nota quatro; 31% atribuíram nota um; 25% atribuíram nota dois e 7% atribuíram nota três. As sugestões para a criação de novos mecanismos ou ações de comunicação interna, 37% atribuíram nota quatro; 25% atribuíram nota três; 20% atribuíram nota um; 12% atribuíram nota dois e 6% atribuíram nota cinco. Quanto à participação em ações, eventos e *workshops*, 44% atribuíram nota cinco; 18,4% atribuíram nota dois; as notas um e três receberam 12,5% cada e 12,5% não souberam responder.

Os funcionários também foram questionados se havia conhecimento da existência de um orçamento específico para a comunicação interna, 64% dos

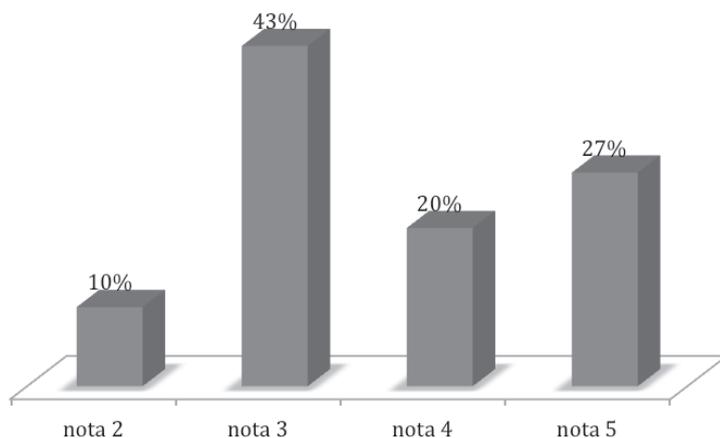
funcionários responderam não ter conhecimento, no entanto, 31% afirmaram existir, enquanto 6% acreditam que não existe nenhum orçamento específico. O interessante é que 62,5% dos funcionários afirmam não colaborar nos processos de comunicação interna enquanto 37,5% afirmam colaborar. No conhecimento sobre as ações de Responsabilidade socioambiental da empresa, 80% afirmam ter este conhecimento, enquanto 20% afirmam não ter conhecimento. É possível perceber que apenas 40% dizem participar dessas ações e 60% se colocaram isentos dessas atividades.

Quando questionados que mecanismos/ações de comunicação interna gostariam que existisse na sua empresa, foram selecionadas as seguintes opções:

- manual de acolhimento digital, outros manuais digital, *e-mail*, *newsletter*, intranet, quadro de avisos, folhetos informativos, reuniões regulares entre equipes, *workshops* e concurso de ideias;
- um portal do empregado, canal de TV interna, vídeos institucionais e revista interna recebem dois votos cada.

Percebe-se que os funcionários da empresa Eny gostariam de colaborar em diversas áreas da empresa, 70% desejariam apresentar sugestões/ideias para melhoria do negócio (processos, procedimentos, produtos, etc.) enquanto 15% desejariam colaborar com a participação em ações/eventos e *workshops* e 10% dos funcionários gostariam de colaborar em conteúdos para mecanismos de comunicação interna (temas, textos, fotos, vídeos, etc.). Porém somente 5% apresentariam as sugestões para a criação de novos mecanismos da comunicação interna.

Na avaliação da satisfação dos funcionários quanto à comunicação interna da empresa, foi disponibilizada uma escala de um a cinco, onde um representa muito satisfeito, conforme os resultados da figura 4:



**Figura 4** - Satisfação com a comunicação interna na empresa Eny, Santa Maria, RS.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir das informações coletadas por meio da entrevista com Muller (2009) e aplicação de questionários aos gerentes e funcionários das Casas Eny, foi possível observar algumas semelhanças e diferenças sobre o processo de comunicação interna que acontece na empresa. Muller (2009) ressalta que, na empresa Eny, existe um planejamento integrado de comunicação, embora com muitas falhas de comunicação interna, também expõe que não há nenhuma verba específica para a mesma. No entanto, quando questionado aos gerentes e funcionários percebe-se que nem todos têm o conhecimento desse planejamento. Isto mostra que nem todos os gerentes e funcionários possuem uma visão clara do significado e da importância de serem comunicados de forma eficiente em uma organização.

As ações de responsabilidades socioambiental da empresa, segundo Muller (2009), envolvem o patrocínio de diversos eventos culturais e esportivos. Contudo, 100% dos gerentes afirmam ter conhecimento dessas ações, mas somente 71% participam das mesmas. No entanto, 80% dos funcionários têm conhecimento das ações realizadas, enquanto 40% participam delas. Percebe-se que o público interno valoriza as ações de Responsabilidade Social.

Quanto à tomada de decisões, participação da comunicação na empresa, 80% dos gerentes se manifestam de modo satisfatório, mas 38% dos funcionários não tinham conhecimento do assunto. Também convém ressaltar alguns dos principais fatores de sucesso da empresa, para uma boa comunicação com seu público-alvo, na visão dos gerentes: agilidade do atendimento, assim como a cordialidade empregada nas vendas; vendedores bem preparados para as atividades; qualidade dos produtos ofertados, dentre outros. Na visão dos funcionários, os fatores de sucesso da empresa ocorrem através do atendimento, assim como a cordialidade empregada nas vendas; a propaganda realizada junto aos veículos de comunicação, televisão, rádio e jornal; qualidade dos produtos ofertados entre outros. Já Muller (2009) afirma que os fatores de sucesso da empresa acontecem através da comunicação externa, como uma estratégia diferenciada: uma nova forma de parcelamento, um novo cartão, nova sacola e a utilização de propagandas em veículos de comunicação: rádio, televisão e jornal.

Com referência à satisfação com a comunicação interna das Casas Eny, segundo Muller (2009), pretende ter uma boa comunicação com seus funcionários, porque a empresa é séria e comprometida, não admitindo fofocas e intrigas entre os colaboradores, além de comunicação direta, obtendo sucesso nessa interação. Na visão dos gerentes, 72% estão satisfeitos, mas, no entanto, somente 43% dos

funcionários consideram-se satisfeitos com a comunicação interna da empresa. É importante destacar que alguns não entenderam a importância da pesquisa, assim os resultados obtidos poderão não ter a representatividade esperada, mas são os que, nesta pesquisa, conseguiu-se obter.

As Casas Eny são classificadas como lojas de varejo especializadas, pois dominam o varejo de não alimentos. A empresa Eny caracteriza-se pelo seu empreendedorismo pioneiro calçadista, em Santa Maria, visando às necessidades e anseios de seus colaboradores e público-alvo, buscando inovar e participar, com qualidade, na sociedade. Percebe-se a utilização de alguns canais de comunicação interna como: memorandos, comunicados por escrito, cartões para funcionários em datas especiais, murais e envio de *e-mails* para o *mailing* de funcionários.

A comunicação é essencial em qualquer estrutura organizacional, por isso a importância em identificar, descrever e apontar as características das ações desenvolvidas pela empresa Eny. Desta forma, este estudo iniciou partindo do problema de pesquisa, o qual foi estudar quais as ações de comunicação interna na empresa Eny, tendo como objetivos específicos identificar, descrever essas ações e apontar as características das mesmas. Assim, descobrindo como a comunicação interna influencia em todo o processo organizacional da empresa, através das estratégias de comunicação interna utilizadas pela empresa.

As referências e os resultados obtidos foram fundamentais para que este estudo fosse realizado. Cada vez mais se pode confirmar que comunicação é uma ferramenta indispensável para o sucesso e alcance de objetivos em uma empresa, por meio de sua eficácia organizacional. Assim como a informação atualizada, constante e sempre à disposição dos colaboradores da empresa faz com que a comunicação interna seja eficaz e produtiva.

Em análise do estudo da comunicação interna da empresa, percebeu-se que os colaboradores gostariam que intensificassem as ações de comunicação interna, com isso satisfazendo seus desejos, tornando-os valorizados e sentindo-se parte fundamental da estrutura organizacional. Nesse aspecto, a empresa Eny deve intensificar mais ações de comunicação interna, a fim de estimular, motivar seus colaboradores, conforme a constatação feita com os mesmos. A importância de melhorar as ações as quais motivam os integrantes da organização é que o ambiente torna-se favorável a todos e conseqüentemente o sucesso da empresa.

Os resultados gerados pela análise dos questionários aplicados aos funcionários e aos gerentes das lojas de Santa Maria totalizaram 24 enquetes, aplicadas com alguns colaboradores da empresa. A entrevista com a responsável pelo departamento de *Marketing* da empresa Eny mostrou que existe, na organização, um planejamento de comunicação organizacional, mas não possui planejamento específico

para comunicação interna, podendo ser considerada apenas suficiente.

Tendo em vista o objetivo exposto inicialmente, o de analisar se existem ou não as ações de comunicação interna desenvolvidas pelas Casas Eny e como ocorrem, então, concluiu-se que para todos os entrevistados existe um planejamento de comunicação organizacional, mas não acontece o mesmo com a comunicação interna, pois a empresa pode ampliar mais.

As ações de comunicação interna desenvolvidas pela empresa Eny são: mural, Intranet, RH comunicado, *E-mail*, memorando, comunicação face a face, telefone, cartões em datas especiais para funcionários. Essa comunicação é de suma importância para qualquer organização, por isso o planejamento, a manutenção e a eficácia da comunicação interna devem ocorrer com maior empenho e consciência em sua execução, a fim de oportunizar mais informações que viabilizem uma interação e integração.

Pela comunicação, a administração pode tornar comuns a missão, valores, objetivos e metas da empresa. É por meio dela que cria um ambiente favorável ao relacionamento humano, desenvolvimento e a integração dos funcionários. São estabelecidos canais apropriados à comunicação na empresa e que favorece o diálogo, além de atingir as metas da mesma.

A comunicação externa da empresa Eny caracteriza-se por uma estratégia diferenciada, pois as novidades das lojas são comunicadas ao público externo através de uma nova forma de parcelamento; um novo cartão; uma nova sacola. O objetivo da comunicação é demonstrar o produto principal, os calçados, e para atingir o público consumidor, os principais meios utilizados para essa comunicação são jornal, televisão e rádio.

Portanto, muitas mudanças ainda devem acontecer para que a comunicação interna seja considerada totalmente, mas através deste estudo verificou-se que a empresa procura aplicar a comunicação interna, pois compreende que é de grande importância para a organização.

Sugere-se que a partir da melhoria da comunicação interna da empresa Eny, deve-se incentivar a relação da empresa e colaborador, consequentemente refletindo na imagem da empresa na sociedade, acarretando mais benefícios com produtividade e qualidade para organização.

## REFERÊNCIAS

BRUM, Analisa de Medeiros. **Respirando Endomarketing**. Porto Alegre: L&PM, 2003.

\_\_\_\_\_. **Face a face com o Endomarketing**. Porto Alegre: L&PM, 2005.

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

CORRÊA, Roberto. **Planejamento de propaganda**. 9. Ed. São Paulo: Global, 2004.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. São Paulo, SP: Pearson Prentice Hall, 2006.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4 ed. São Paulo: Summus, 2003.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de varejo**. São Paulo, SP: Atlas , 2004.

MARCHIORI, Marlene. **Faces da cultura e da comunicação**. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2008.

MICHEL, Maria Helena. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais**. São Paulo, SP: Atlas, 2005.

MULLER, Fabrise. Entrevista concedida a Luiza Coronel no dia 30 de Abril de 2009.

NEVES, Roberto de Castro. **Comunicação empresarial integrada: como gerenciar imagem, questões públicas, comunicação simbólica, crises empresariais**. Rio de Janeiro: Mauad, 2002.

OGDEN, James. **Comunicação integrada de marketing: modelo prático para um plano criativo e inovador**. São Paulo, SP: Prentice Hall , 2002

PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil: gestão e estratégia**. São Paulo, SP: Atlas, 2000.

TOMASI, Carolina; MEDEIROS, João Bosco. **Comunicação Empresarial**. São Paulo: Editora Atlas, 2007.

