



Planejamento de Relações Públicas e Comunicação Interna para o Shopping dos Cosméticos¹

Alone Gonçalves DIONÍSIO²

Ana Carolina Costa Neves PULCINELI³

Márcia Barbosa de OLIVEIRA⁴

Victor Lima FREIRE⁵

Adriane Geralda Alves do Nascimento CÉZAR⁶

Universidade Federal de Goiás, Goiânia – GO.

Resumo

Este *paper* é resultado de um projeto de Relações Públicas, desenvolvido na disciplina de planejamento em relações públicas, do 4º período da UFG, para o Shopping dos Cosméticos, loja voltada à venda de produtos de beleza e higiene pessoal para todas as faixas etárias. A partir de bibliografias referentes ao conceito de planejamento, foi possível observar como as atividades de relações públicas são necessárias para dinamizar o processo de tomada de decisão gerencial. O projeto teve por objetivo apresentar estratégias de comunicação interna que aperfeiçoassem o relacionamento da organização com seus colaboradores e como consequência, valorizassem também a sua imagem e marca diante de seus públicos externos.

Palavras-Chave: Estratégia, Planejamento, Relações públicas, Shopping dos Cosméticos.

1. Introdução

Entre as diversas habilidades que caracterizam o profissional de Relações Públicas, a de construir um bom planejamento que abranja toda a comunicação de uma organização, profissional liberal ou entidade do terceiro setor, provavelmente é a que mais o diferencia dos demais profissionais da comunicação. Kunsch (2003), enfatiza

¹ Trabalho apresentado no DT 3 – Relações Públicas e Comunicação Organizacional do XVII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Centro-Oeste, realizado de 4 a 6 de junho de 2015.

² Estudante de Graduação 5º. semestre do curso de Comunicação Social (Habilitação em Relações Públicas) na UFG, email: alone.gd@hotmail.com

³ Estudante de Graduação 5º. semestre do curso de Comunicação Social (Habilitação em Relações Públicas) na UFG, email: carolzinacnp@hotmail.com

⁴ Estudante de Graduação 5º. semestre do curso de Comunicação Social (Habilitação em Relações Públicas) na UFG, email: oliveiramarcia66@gmail.com

⁵ Estudante de Graduação 5º. semestre do Curso de Comunicação Social (Habilitação em Relações Públicas) na UFG, email: victorlimafreire-13@hotmail.com

⁶ Orientadora do Trabalho. Professora efetiva do curso de Comunicação Social (Habilitação em Relações Públicas) na UFG e doutoranda do curso de Sociologia (UFG), email: adriane400@hotmail.com



que o planejamento é uma função básica para o gerenciamento da comunicação das organizações com os seus públicos e com a opinião pública, e conseqüentemente o profissional de relações públicas acaba se tornando o mais adequado para gerir a comunicação eficientemente em todas as suas esferas. Segundo a autora:

O planejamento de relações públicas tem que estar aliado ao planejamento estratégico, corroborando a missão, os valores, os objetivos, as metas e as políticas organizacionais traçadas. Não pode ser algo isolado, fora do conjunto das diretrizes e ações delineadas por todos os setores. (KUNSCH, 2006, p.133)

Albuquerque (1981), já colocava que as relações públicas devem ser encaradas como uma função estratégica, gerenciando a comunicação nas organizações, pensando e agindo em busca da excelência e efetivação do processo comunicativo entre todos os seus departamentos. O planejamento é um mecanismo indispensável para tal função, uma vez que, espera-se cada vez mais ações preventivas das esferas administrativas, visto que é impossível se prever o futuro, todavia, providências antecipadas e seguras favorecem o processo de tomada de decisão gerencial.

Na administração das organizações, existem três diferentes níveis de planejamento: o estratégico, que procura desenvolver técnicas para conduzir a organização e adaptá-la ao seu ambiente, o administrativo (ou tático), que cuida do relacionamento e integração interna da organização, colaborando para a sua maior eficiência, e o operacional, que se responsabiliza pela maneira pela qual as operações são desenvolvidas (FISCHMANN, 1991).

O planejamento estratégico surge então, como uma técnica que se utiliza da análise do ambiente da organização, estabelecendo o propósito de direção que a mesma deverá seguir. Para isso, é importante uma avaliação que abranja o conhecimento e análise dos pontos fortes e fracos, bem como ameaças e oportunidades, e como esses aspectos influenciam no cumprimento da missão da organização.

Para Kunsch (2006, p. 129), “o planejamento estratégico normalmente realizado pelas organizações é, em geral, a melhor fonte e o melhor ponto de partida para um planejamento de relações públicas com vistas à excelência e à eficácia da comunicação” tornando-se assim, um instrumento capaz de fornecer uma visão geral da organização, abrindo espaço para a atuação do profissional de relações públicas perante às demais funções administrativas.



Kunsch (1986), divide o processo do planejamento estratégico em quatro etapas básicas, denominadas: pesquisa, planejamento, implementação ou implantação e avaliação.

Na etapa de pesquisa é feita a identificação da organização, fase onde são conhecidos sua cultura, missão, visão e valores, seguida pelo levantamento de dados, que pode ser feito a partir de inúmeros instrumentos e técnicas de pesquisa, visando a construção de um *background* (resumo de informações) que possibilita um melhor estudo da situação-problema previamente identificada. Após o levantamento de dados e coleta de informações é realizado a identificação dos públicos, que são os grupos ligados direto ou indiretamente ao negócio da organização e que podem ser classificados como interno, misto e externo.

A partir da identificação dos públicos é possível definir o público-alvo para o qual serão direcionadas as ações do planejamento de relações públicas. Por fim é realizada a análise da situação a partir das informações levantadas, buscando com isso a construção de um diagnóstico preciso do desempenho da organização de forma a auxiliar no processo de tomada de decisões.

A etapa de planejamento é marcada pelo estabelecimento de políticas de comunicação, existentes em qualquer organização, de forma explícita ou implícita. Segundo Kunsch (1997), antes de estabelecer uma política de comunicação é necessário conhecer a política global da organização, analisando-a perfeitamente para não haver conflito entre ambas.

Baseados nas políticas da organização e principalmente na missão e visão da empresa, segue-se com a definição dos objetivos e metas. O objetivo compreende a posição a ser alcançada no futuro e portanto tem a ver com os resultados esperados com a execução de um plano ou projeto. Já às metas, classificam os objetivos no tempo e no espaço. São resultados a serem alcançados em datas preestabelecidas, portanto elas dimensionam os resultados esperados com a execução das atividades num espaço de tempo determinado. Para concretização dos objetivos e metas, faz-se, necessário a escolha do melhor caminho a ser seguido, ou seja, a determinação das estratégias.

Oliveira (2002, p. 196), define estratégia como “um caminho, maneira, ou ação formulada e adequada para alcançar, preferencialmente, de maneira diferenciada, os desafios e objetivos estabelecidos.” Nesse momento devem ser definidas as estratégias a serem seguidas e a seleção dos meios de comunicação que serão usados, levando em conta a mensagem que a organização quer passar, o melhor canal, o público alvo,



quando e onde deve acontecer, o momento mais oportuno, as ameaças e oportunidades do ambiente organizacional, entre outras, utilizando de mídias digitais ou impressas.

Todas essas etapas devem passar pela aprovação da direção da empresa para poder ser executada: “Uma das fases do planejamento de relações públicas é a que se refere à sua aprovação. Para tanto deve se fazer uma exposição escrita com todas informações importantes” (KUNSCH, 1997, p.352) e sequencialmente apresentá-las à direção.

A etapa de implantação começa com a divulgação para o público envolvido, iniciando-se pelo público interno, pois é de suma importância que os funcionários tenham conhecimento sobre o que está acontecendo na empresa e para que haja um maior entrosamento e troca de informações no ambiente profissional.

Durante essa fase, especialmente, o profissional de relações públicas deve atentar-se ao controle de todo o planejamento. Para Dovey (1952, p. 387), “o planejamento de relações públicas não pode prescindir do controle, o que propicia justamente verificar se há desvios das ações planejadas”. Na ocorrência de um desvio, o profissional deve fazer adaptações ao plano atual, ou recorrer a um emergencial.

A última etapa, a avaliação “é o mecanismo que visa medir a efetividade das ações. Consiste em identificar o impacto das decisões afeitas ao processo” (TAVARES 2000, p. 386). É nesse momento que fica explícito quais foram os resultados obtidos com o plano até o momento e se os objetivos foram alcançados ou não.

Tenório (1995, p. 63), enfatiza a importância dessa etapa: “avaliação final é um conjunto de atividades no qual se coletam, analisam, e interpretam dados e informações para fazer um julgamento objetivo de um projeto concluído ou de uma fase do projeto”.

2. Métodos e técnicas de pesquisa utilizados

Com base no modelo apresentado por Kunsch (1986), que define a estrutura do planejamento de relações públicas em quatro etapas principais: pesquisa, planejamento, implementação e avaliação, bem como a adoção do modelo gerencial de análise de ambiente interno e externo, compreendido pela matriz SWOT, o presente trabalho teve por objetivo estabelecer uma proposta de planejamento de relações públicas para o Shopping dos Cosméticos, empresa do segmento de varejo de cosméticos, com sede em Goiânia-GO e 14 filiais distribuídas em 6 cidades de Goiás e Distrito Federal.



Fase I - Pesquisa

Segundo Kunsch (2003), a fase da pesquisa no planejamento é destinada a coleta de informações e dados referentes a organização, para que se possa delimitar seus públicos e conhecer o ambiente onde a organização está posicionada, construindo assim a Matriz SWOT.

Kunsch (1997) defende que a primeira atividade a ser feita é o levantamento de dados sobre a organização, por meio de análise de documentos, entrevistas, questionário, reuniões, observações. O levantamento de dados permitirá a formatação de *background*, conjunto de informações e problemas identificados referentes a organização.

A primeira fase do processo de planejamento, compreendeu uma pesquisa, em formato de entrevista, feita com a gerente de marketing do Shopping dos Cosméticos. Com os dados fornecidos foi possível desenvolver o *briefing* (conjunto de informações que envolve o segmento do negócio, entre várias outras informações) e construir também a matriz SWOT, com o delineamento das ameaças, oportunidades, pontos fracos e fortes da empresa diante do cenário em que se estabelece seu ramo de negócios.

O caso: Shopping dos Cosméticos

O Shopping dos Cosméticos surgiu em 22 de abril de 1996, com a abertura da primeira loja, na Av. Araguaia, no centro de Goiânia, seguida por cerca de três novas lojas por ano.

Em 2013, após 17 anos, a sociedade se desfez. Um dos sócios permaneceu com a marca “Shopping dos Cosméticos” e manteve 10 das 26 lojas, já o outro sócio passou a gerenciar as 16 lojas restantes, todavia, com utilização de nova marca no mercado, denominada de Inovar Cosméticos. O término da divisão das lojas ocorreu em novembro de 2013. E desde então o ex-sócio e agora concorrente direto, abriu mais três lojas, enquanto que o Shopping dos Cosméticos abriu quatro. Esse fato demonstra que o Shopping dos Cosméticos ganhou um concorrente forte, que conhece bem o segmento do serviço e, desse modo, precisa estar atento ao ambiente do negócio.

Todavia, apesar dos desafios que o Shopping enfrentou e ainda tem pela frente, mantém a mesma garra e persistência do início, permanecendo em constante busca pela



excelência, buscando o equilíbrio entre os objetivos da empresa, a satisfação dos clientes e o crescimento pessoal e profissional de cada membro de sua equipe.

Matriz SWOT

A entrevista com a gerente de marketing também possibilitou a construção da matriz SWOT do Shopping dos Cosméticos. Como pontos fortes, foi avaliado que a organização possui nome forte e marca já consolidada, menor custo com quadro de pessoal (promotoras de vendas que trabalham de acordo com a marca do produto vendido na loja), parcerias com fornecedores, o que facilita a obtenção de verbas para investimento em mídia, investimento em comunicação dirigida com os públicos de interesse, ampla variedade de produtos, atenção a novos produtos e tendências, e preços competitivos em relação ao maior concorrente.

A organização possui como pontos fracos: a ausência de investimentos em treinamentos e programa de comunicação interna, falta de organograma estruturado e *layout* da loja muito semelhante à principal concorrente (Inovar Cosméticos), o que gera confusão nos clientes.

Em evidência, foram observadas como oportunidades do Shopping dos Cosméticos: o crescimento do mercado de beleza, ampla procura desse segmento pelo público feminino e os avanços tecnológicos no segmento. Entre as ameaças, encontram-se as seguintes variáveis: a quantidade de lojas superior de sua principal concorrente (Inovar Cosméticos) e a possibilidade da mesma ganhar grande espaço no mercado, o preço mais baixo de concorrentes menores e os novos entrantes no mercado.

Com base na Matriz SWOT e nos dados coletados foi possível levantar o diagnóstico, primeira etapa do processo de intervenção, que constitui um verdadeiro *check-up*, uma visão global que indica insuficiências, que permite analisar instabilidades e avaliar os desequilíbrios (PEDROSA, 2004), tornando-se, assim, um recurso valioso para evidenciar a desarmonia entre as estruturas da empresa, ou entre ela e a realidade ambiental na qual está inserida.

Com a entrevista realizada com a gerente de marketing do estabelecimento e observação direta, detectou-se, que, quando se trata desse segmento, o Shopping dos Cosméticos é um nome forte, marca já consolidada e bem conhecida. A organização preza pelo excelente atendimento, porém está insatisfeita com os atuais resultados. Uma



das principais dificuldades encontradas é o quadro de pessoal do atendimento. Suas promotoras de vendas são funcionárias de algumas das marcas de produtos revendidos na rede das lojas Shopping dos Cosméticos, com isso seus interesses estão voltados para as determinadas marcas que elas representam e muitas vezes, não há comprometimento com o atendimento em nome da própria marca Shopping dos Cosméticos.

Diante disso, e através de uma detalhada análise do *briefing*, foi diagnosticado a necessidade de um planejamento de relações públicas com ações de comunicação interna, pois a organização não possui nenhum tipo de programa de comunicação, que seja especialmente dirigido aos seus colaboradores, sejam esses, do quadro efetivo ou não. Tais programas visariam envolvê-los e conscientizá-los de sua importância dentro do “todo” da organização, o que ainda fortaleceria os relacionamentos interpessoais, possibilitando maior interação e comprometimento por parte das equipes de trabalhos com a marca Shopping dos Cosméticos. Um bom programa de comunicação interna tem um importante papel integrador, estimula os colaboradores e faz com estes se sintam partes integrantes da organização.

Fase II: Planejamento

Foi delimitado como objetivo geral do plano, estabelecer uma política de comunicação interna que dissemine a identidade corporativa do Shopping dos Cosméticos e incentive a excelência no atendimento ao cliente, conseqüentemente àquilo que a empresa deseja alcançar. Para o a realização deste objetivo geral foram propostas quatro ações com objetivos específicos e estratégias para viabilizar o cumprimento de cada ação.

Ação I: Treinamento de vendas e atendimento

Realização de treinamentos dentro da própria organização, em forma de escala para não prejudicar o atendimento das lojas. Estes estarão voltados para o aperfeiçoamento das técnicas de vendas, conhecimento dos produtos de forma específica e generalizada, e atendimento focado na satisfação dos clientes.

Período de duração: 2 horas, com escala entre funcionários.

Públicos: promotoras de vendas e caixas.



Objetivos específicos:

- Transformar o atendimento de qualidade em uma filosofia das promotoras de vendas de todas as lojas da rede;
- Definir o Shopping dos Cosméticos como referência em atendimento no ramo de atacado de cosméticos no centro-oeste;
- Criar um ambiente agradável e diferenciado aos clientes;
- Padronizar o atendimento em todas as lojas.

Ação II: Promoção de reuniões entre a diretoria e as promotoras de vendas (dinâmicas, apresentação de vídeos motivacionais, apresentação de cases)

Realização de uma reunião na última sexta-feira do mês entre a diretoria e as promotoras de vendas, no espaço físico da organização. Serão apresentados vídeos motivacionais e cases, haverá a realização de dinâmicas e distribuição de brindes. Os vídeos motivacionais trarão imagens das promotoras de vendas em horário de trabalho, depoimentos de clientes e superiores sobre as vendedoras e tabelas que ilustrem, com dados financeiros, a importância das promotoras no crescimento da empresa. Os brindes, por sua vez, serão preferencialmente distribuídos entre as aniversariantes do mês e gratificarão as melhores vendedoras do período.

Período de duração: 3 horas, uma vez por mês.

Públicos: promotoras de vendas e diretoria

Objetivos específicos:

- Aumentar a motivação das promotoras de vendas;
- Melhorar o relacionamento entre os níveis hierárquicos da instituição;

Ação III: Realização do dia da beleza

Realização de um dia especial a cada três meses, onde os colaboradores se reunirão em um espaço fora da organização, para receberem tratamentos de beleza gratuitos, participarem de atividades de integração (dinâmicas), bem como realizar a confraternização dos aniversariantes do mês, do período estabelecido.

Período de duração: 6 horas - a cada 3 meses



Públicos: Promotoras de vendas, caixas e gerentes.

Objetivos específicos:

- Aumentar a autoestima dos colaboradores;
- Demonstrar a importância dos colaboradores para a organização;
- Melhorar o clima organizacional.

Ação 4: Reestruturação de murais.

Os murais possuirão novos *layouts* e trarão informações referentes à aniversariantes e funcionário do mês, novos produtos disponíveis para venda e cursos online já oferecidos no site da empresa. O espaço também será utilizado para contínua disseminação do conteúdo relacionado ao treinamento das promotoras de vendas e às dinâmicas e reuniões entre gerência e vendedoras, bem como eventos a serem realizados. Será uma ação contínua, que ocorrerá mensalmente, exceto quando surgirem informações que devem ser difundidas com caráter de urgência.

Públicos: funcionários do Shopping dos Cosméticos.

Objetivo específico:

- Mobilizar e informar o público interno a respeito dos eventos, reuniões e treinamentos a serem promovidos pela organização, bem como divulgar demais informações relevantes;

Fase III: Implantação

Segundo Kunsch (2003), a implantação do planejamento de comunicação se divide em três fases principais: a divulgação do plano, que tem por objetivo obter a participação efetiva dos trabalhadores, de forma a envolvê-los e motivá-los durante todo o processo, a implementação em si, onde o plano passa a se basear não mais em ideias, e sim em ações, e o controle das ações, mecanismo contínuo que auxilia a correção dos desvios detectados e até mesmo previne os desvios que podem vir a ocorrer.

Neste planejamento não houve implantação das ações desenvolvidas, devido ao curto espaço de tempo disponível para a execução do trabalho (segundo semestre de 2014).



Fase IV: Avaliação

De acordo com Kunsch (2003), a fase de avaliação e controle do plano deve ocorrer de acordo com o desenvolvimento das atividades de implantação. Desse modo, para cada uma das quatro ações propostas, foi pensado um modelo de avaliação correspondente.

A primeira ação, que promove o treinamento de vendas e atendimento, será avaliada através de uma cédula em que o cliente, no ato da compra, atribui uma nota ao atendimento recebido na loja. Essas cédulas serão depositadas pelo cliente em uma urna próxima aos caixas.

As reuniões entre a diretoria e as promotoras de vendas, por sua vez, serão avaliadas pelas próprias colaboradoras, que responderão uma pesquisa referente ao grau de importância das reuniões realizadas. O objetivo desse modelo de avaliação será a mensuração dos resultados obtidos, que otimizará o processo de tomada de decisão por parte da cúpula diretora.

A avaliação do dia da beleza ocorrerá também através de pesquisas. Entende-se que, se houver alcance do objetivo central de promover melhoria no clima organizacional e aumentar a autoestima e satisfação dos colaboradores com a empresa, isso trará reflexos no atendimento prestado ao público externo, com consequente impacto nas vendas realizadas.

E por fim, a reestruturação dos murais promoverá, através de seu novo *layout*, um espaço dedicado exclusivamente à avaliação desse canal, em que o leitor depositará uma cédula em um envelope localizado no próprio mural, avaliando o seu conteúdo e deixando suas sugestões.

3. Considerações Finais

O planejamento é a função mais importante do profissional de relações públicas, visto o seu valor na fluidez da comunicação em uma organização. São inúmeras as funções do profissional: administrativa, estratégica, mediadora/comunicativa e política, e todas requerem o planejamento para execução, o que difere o profissional dos outros habilitados em comunicação.

O ato de planejar é necessário para otimizar o processo de tomada de decisão. Nesse sentido, as organizações devem se conscientizar, cada vez mais, da importância



do profissional de relações públicas e do estabelecimento de ações de comunicação, o que, no caso do Shopping dos Cosméticos, ainda é um ponto a se desenvolver, mas que pode vir a trazer grandes benefícios futuros.

Mesmo sem a implantação das ações desenvolvidas, foi possível perceber o quanto é importante que o planejamento seja um processo contínuo e que envolva todas as esferas da empresa em torno dos objetivos traçados. Assim, é necessário que o profissional de relações públicas esteja apto a reunir todos os envolvidos em torno das mudanças que precisam ser implementadas. A avaliação, nessa perspectiva, representa um papel essencial por permitir que, qualquer ajuste necessário, seja realizado a tempo.

Através deste trabalho foi possível traçar um plano de ações pertinente às necessidades de comunicação interna do Shopping dos Cosméticos e que, ao mesmo tempo, possa ser futuramente implementado. Desse modo, é importante destacar que, a comunicação, quando utilizada de forma estratégica, pode gerar frutos duradouros para o sucesso de qualquer organização no mundo dos negócios.

Referências Bibliográficas

ALBUQUERQUE, Adão Nunes. **Planejamento das relações públicas**. Porto Alegre, Sulinas, 1981.

DOVEY, H. O. **Métodos e técnicas de controle da ação administrativa**. Rio de Janeiro: FGV, 1952.

FISCHMANN, A . A. **Planejamento estratégico na prática**. São Paulo: Atlas, 1991.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. Summus Editorial, 1986.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Relações públicas e modernidade – Novos paradigmas na comunicação organizacional**. Summus Editorial, 1997.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento e gestão estratégica de relações públicas nas organizações contemporâneas**. São Paulo, ECA-USP, 2006.

OLIVEIRA, D.P.R. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologias e práticas**. 17a. ed. (revista e ampliada). São Paulo: Atlas, 2002.



PEDROSA, Ricardo. **Sim, Planejar Funciona.** Revista Venda Mais, São Paulo, jan. 2004. p.18.

TAVARES, Mauro C. **Gestão estratégica.** São Paulo: Atlas, 2000.

TENÓRIO, Fernando G. **Avaliação de Projetos Comunitários: Abordagem Prática.** CEDAC/Loyola, 1995.