

## **Planejamento de Relações Públicas Droga Rio Farmácias Ltda<sup>1</sup>**

Adriano Schneider<sup>2</sup>

Andreza da Silva Oliveira<sup>3</sup>

Daiana Isabel Holmann de Carvalho<sup>4</sup>

Grasiela Duprat<sup>5</sup>

Talita Londero Moraes<sup>6</sup>

Prof<sup>a</sup> Dra. Ana Karin Nunes<sup>7</sup>

Universidade Feevale

### **Resumo:**

No segundo semestre de 2012, na disciplina de Planejamento das Relações Públicas, desenvolveu-se um Planejamento de Comunicação para a Rede de Farmácias Droga Rio, localizada na cidade de Novo Hamburgo/RS. O objetivo foi criar uma cultura de comunicação interna, estruturando os processos comunicacionais para melhorar o posicionamento estratégico da Droga Rio junto ao seu mercado. Na primeira etapa, da pesquisa, levantaram-se informações pertinentes à história e à cultura da rede. Realizou-se, ainda, uma pesquisa de opinião com os funcionários e com gerências. Com esses dados, foi possível construir a Matriz SWOT e delinear possíveis cenários a serem enfrentados. Na segunda etapa, propôs-se um planejamento de comunicação à empresa.

**Palavras-chave:** pesquisa; diagnóstico; planejamento; comunicação interna.

### **1. INTRODUÇÃO**

A disciplina de Planejamento das Relações Públicas, do Curso de Relações Públicas da Universidade Feevale, possibilita aos alunos a realização de um planejamento de comunicação para uma organização real. No segundo semestre de 2012, uma das empresas abordadas foi à rede de farmácias Droga Rio. A empresa possui quarenta e sete anos de atuação e já teve, em seu quadro, quinze lojas. Atualmente, conta com dez lojas, situadas nas cidades de: Novo Hamburgo, São Leopoldo, Campo Bom, Sapiranga, Três Coroas e Parobé. O quadro funcional da empresa, quando o planejamento foi desenvolvido, era de cento e dezessete funcionários.

Uma das razões que motivou o grupo a escolher a empresa como fonte de estudo foram relatos de uma integrante que atuava na empresa. Segundo informações preliminares, a organização contava com várias oportunidades de melhoria na área da comunicação, as quais, muitas vezes, acabavam despercebidas pela gestão, tanto em nível tático quanto estratégico.

<sup>1</sup> Trabalho submetido ao XX Prêmio Expocom 2013 na categoria Relações Públicas, modalidade Planejamento Estratégico de Relações Públicas.

<sup>2</sup> Estudante do 5º Semestre do Curso de Relações Públicas, email: [adrianosbp@feevale.br](mailto:adrianosbp@feevale.br).

<sup>3</sup> Estudante do 6º Semestre do Curso de Relações Públicas, email: [andreza.oliveira@hotmail.com.br](mailto:andreza.oliveira@hotmail.com.br)

<sup>4</sup> Estudante do 5º Semestre do Curso de Relações Públicas, email: [daiahc@gmail.com](mailto:daiahc@gmail.com)

<sup>5</sup> Estudante do 6º Semestre do Curso de Relações Públicas, email: [grasiela\\_duprat@ibest.com.br](mailto:grasiela_duprat@ibest.com.br)

<sup>6</sup> Estudante do 5º Semestre do Curso de Relações Públicas, email: [talita\\_l.moraes@hotmail.com](mailto:talita_l.moraes@hotmail.com)

<sup>7</sup> Orientadora do trabalho. Professora do Curso de Relações Públicas e docente da disciplina Planejamento das Relações Públicas, email: [anakarin@feevale.br](mailto:anakarin@feevale.br)

Inicialmente, buscou-se o maior número possível de informações sobre a empresa, a partir de materiais impressos, relatos, visitas as unidades e dados fornecidos pela própria organização. A partir disso, o processo de desenvolvimento do trabalho foi dividido em cinco partes: pesquisa, diagnóstico, planejamento, implementação e avaliação. Para as etapas de implementação e avaliação, destacamos que apenas foram indicados os mecanismos que as permitissem serem colocadas em prática.

Na primeira etapa que tinha como principal objetivo a obtenção de um diagnóstico mais preciso dos processos de comunicação interna, realizou-se uma pesquisa de opinião com os funcionários de todas as unidades para se obter dados mais concretos sobre a situação comunicacional. A segunda etapa consistiu-se da análise dos dados obtidos em uma Matriz SWOT (do inglês *Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*, ou seja, forças, fraquezas, oportunidades e ameaças) e do desenho de um prognóstico a partir da análise de possíveis cenários a serem enfrentados pela organização. A terceira parte, o planejamento, propunha o aperfeiçoamento dos canais de comunicação interna entre a diretoria e o núcleo operacional, melhorando também o relacionamento interpessoal. Foram propostas nove ações de comunicação interna e seis ações de comunicação externa.

No dia 04 de dezembro de 2012, membros da administração da empresa, dentre eles o fundador e atual presidente da rede, compareceram à Universidade Feevale para assistirem à apresentação do planejamento e as indicações feitas pelo grupo.

## **2. OBJETIVO**

Desenvolver uma cultura de comunicação interna na rede de Farmácias Droga Rio, por meio da estruturação dos processos comunicacionais, com vistas ao melhor posicionamento estratégico da organização junto ao público interno e ao mercado de atuação.

## **3. JUSTIFICATIVA**

A rede de farmácias Droga Rio é uma empresa familiar de comércio e manipulação de medicamentos. Fundada em outubro de 1965, iniciou suas atividades no bairro Hamburgo Velho, na cidade de Novo Hamburgo, RS.

Constatada a necessidade de a empresa perceber a importância da comunicação com seus públicos, foi elaborado o planejamento estratégico de comunicação. Este teve como foco inicial conhecer e coletar dados mais concretos sobre a própria empresa, seu mercado, seus públicos, assim como seus pontos fortes e fracos, ameaças e oportunidades.

A partir disso, elaborou-se um planejamento, integrando ações adequadas aos diferentes públicos.

Para Kunsch (2003, p. 316) o planejamento estratégico “evita a improvisação, oferece maiores possibilidades para consecução dos objetivos e o cumprimento da missão organizacional, permite racionalizar os recursos necessários e dar uma orientação básica, capaz de permitir a avaliação dos resultados”. Empresas que pesquisam e planejam suas atividades tendem a correr menos riscos, evitando desperdício tanto econômico como de recursos humanos, pois tornam-se proativas e não reativas. Ainda assim, não são raras às vezes em que há necessidade de rápidas adaptações, pois a realidade mutável da sociedade exige este tipo de posicionamento para sua conservação e sobrevivência no mercado.

Para atender a tais necessidades, Kunsch (2003) propõe as etapas de pesquisa, planejamento, implementação e avaliação. No planejamento em questão, optou-se por dividir a etapa de pesquisa em: pesquisa e diagnóstico.

Em relação à pesquisa, para Kunsch (2003),

“a pesquisa nos ajuda a buscar respostas para inúmeros questionamentos em relação à audiência (públicos) envolvida em determinado programa às ações comunicativas (mensagens, canais, receptores) e a averiguar as expectativas dos públicos, com vistas no uso da persuasão de forma científica e correta.”  
(KUNSCH, 2003, p. 279)

Quanto ao diagnóstico, Andrade (1996 p. 46) define o diagnóstico como “método de levantamento e análise do desempenho de uma empresa ou instituição, interna ou extremamente, de modo a facilitar a tomada de decisões”. Este diagnóstico serve como fonte de dados e informações, é um olhar sobre o ontem e o hoje, para assim refletir-se e desenhar um amanhã melhor.

Com relação às demais fases para o planejamento estratégico propostas, pode observar-se que a fase de planejamento propõe ações com o intuito de melhorar os processos comunicacionais e as fases de implementação e avaliação ratificam sua execução e nivelam sua efetividade. Portanto, não há como pensar no planejamento como uma ação isolada, assim como refere Kunsch (2003).

#### **4. MÉTODOS E TÉCNICAS UTILIZADOS**

Para avaliar a real situação da comunicação interna da Droga Rio Farmácias, além da análise das informações coletadas nos documentos internos e oriundas da observação do grupo, foram aplicadas duas pesquisas, direcionadas aos funcionários e gerentes.

O método de investigação aplicado consistiu na Pesquisa Institucional que para Kunch (2003, p.290):

“Visa basicamente conhecer a organização como um todo, valendo-se, para tanto, de técnicas e instrumentos apropriados para chegar a uma análise completa da real situação organizacional, envolvendo os aspectos estruturais, administrativos, econômicos, políticos, sociais, históricos e os relacionados com os negócios, os sistemas de gestão e produção, os recursos humanos, os públicos, o sistema de comunicação, etc.”.

Utilizou-se como instrumento de pesquisa um roteiro estruturado de questões abertas e fechadas, abordando questões referentes ao tempo de empresa, comunicação interna, instrumentos de comunicação utilizados pela rede, possibilitando aos respondentes a citação de pontos positivos e negativos da comunicação interna. Foram aplicados 117 questionários enviados para os funcionários de cada unidade através de envelopes lacrados via malote da rede, tendo em retorno 92 questionários respondidos. Com o objetivo de dar legitimidade à pesquisa e obter um número relevantes de respondentes foi informado a todos da isenção da identificação no questionário e esclarecendo que as informações coletadas estariam sob-responsabilidade dos acadêmicos não cabendo nenhum tipo de retaliação aos respondentes.

Os resultados obtidos com as pesquisas demonstraram que existe uma divisão de opiniões por parte dos funcionários. Os resultados apresentam que os mesmos assuntos abordados hora são vistos como pontos positivos, outrora como pontos negativos, principalmente no que se refere à comunicação interna. Baseados nas informações coletadas pode-se perceber que 79% dos funcionários preferem ter acessos às informações da empresa através do chefe. Isto demonstra que os funcionários desta organização valorizam a comunicação interpessoal e confiam nos seus superiores.

Agregado as informações obtidas com a pesquisa a uma análise de SWOT onde foi possível detectar pontos a serem trabalhados, a fim de otimizar o desempenho da Droga Rio Farmácias e ainda projetando cenários futuros da comunicação interna e para o desenvolvimento dos projetos que compõem o planejamento de comunicação pode se chegar a diagnósticos que apontam: que a comunicação interna não é totalmente eficaz devido à falta de um setor específico, o qual administraria os problemas decorrentes de falhas de circulação de informações entre pessoas. Em relação à comunicação externa pode se identificar que a empresa demonstra não ter interesse de investir em mídias externas,

como, por exemplo, encarte promocional, mídias de rádio, TV e mídias sociais. Além disso, apontou que a comunicação com os clientes é considerada não o suficiente, pois atualmente se resume na ferramenta de SAC (serviço de atendimento ao consumidor) que está disponível do site da empresa, site este que encontra-se desatualizado e ainda através de formulários de mesma ordem que estão disponíveis nas lojas, porém esses formulários estão visíveis e de fácil acesso em todas as filiais.

## **5. DESCRIÇÃO DO PROCESSO**

Como primeiro passo norteador do processo de Planejamento das ações a serem sugeridas, foram definidos os objetivos a serem alcançados:

Objetivo Geral: desenvolver uma cultura de comunicação interna na rede de Farmácias Droga Rio, por meio da estruturação dos processos comunicacionais, com vistas ao melhor posicionamento estratégico da organização junto ao público interno e ao mercado de atuação.

Metas: 1) Criar um setor de comunicação até Março de 2013; 2) Aumentar de 5 para 8 os canais de comunicação interno; 3) Aumentar a satisfação dos funcionários em relação à comunicação interna,

Após o delineamento destes objetivos e das metas, passou-se ao processo de planejamento das ações. Para isso, o grupo subdividiu as ações em dois grupos: em um primeiro momento ações prioritárias, que viriam de encontro direto com os objetivos propostos. E, posteriormente, um bloco de ações que complementariam este novo posicionamento da empresa perante seus públicos, denominado de outras ações secundárias.

### **5.1 Ações**

A seguir, destacam-se as principais ações propostas à rede Droga Rio.

- **Criação de um Setor de Comunicação**

Esta ação tem como objetivo formar uma equipe com foco nos processos de comunicação, desenvolvendo, implantando e avaliando as atividades ligadas à área. O retorno pretendido é uma comunicação uniforme e, em longo prazo, o desenvolvimento de uma cultura de engajamento entre setores e pessoas.

- **Desenvolvimento de um Funcionograma**

Esta ação tem como objetivo orientar o funcionário com relação às funções designadas a cada setor, assim como também a quem recorrer em situações de dúvidas.



**Imagem 1:** Funcionograma da Droga Rio Farmácias  
**Fonte:** Elaborado pelos Autores

- **Janela Droga Rio**

Trata-se do desenvolvimento, numa plataforma já existente ([www.drogario.com.br](http://www.drogario.com.br)), de uma ferramenta tecnológica onde os funcionários terão acesso, por meio de login e senha individual, a materiais e informações pertinentes a suas atividades, tais como: lista de ramais, organograma, funcionograma, informativos, cronogramas de atividades, mural mídia, aniversariantes da semana, notícias da Droga Rio. A ferramenta visa propiciar a construção de uma cultura que valorize a comunicação, o engajamento de todos os funcionários e a eficiência nos processos comunicacionais.



**Imagem 2:** Prospect da Janela Droga Rio  
**Fonte:** Elaborado pelos Autores

- **Atualização do Manual de Integração**



**Imagem 3:** Prospect do Manual de Integração

**Fonte:** Elaborado pelos Autores

A ação consiste em reestruturar e atualizar os dados do manual de integração já existente para ser entregue aos novos funcionários. O manual abordará informações relevantes para o dia a dia do profissional dentro da empresa, este manual estará disponível também online na Janela Droga Rio para consulta.

- **Cartões Comemorativos**

Com o objetivo de demonstrar o valor que cada funcionário tem para a empresa, ainda que simbolicamente, sugere-se a criação de cartões comemorativos a serem entregues aos funcionários em momentos pontuais: comemorações de datas, homenagens (por tempo de trabalho, dia das mães, dia dos pais, dia do trabalhador, natal, páscoa, etc.). Os envios dos cartões serão feitos via e-mail (no caso de uma comemoração em massa ou corporativa) e impressos em datas especiais (aniversário pessoal e aniversário de empresa a cada quinquênio).

- **Informativo Droga Rio**

A criação e desenvolvimento do informativo terão como objetivo manter os todos os funcionários informados e atualizados quanto aos fatos relacionados à empresa e à área farmacêutica. Conterá ainda com datas comemorativas, depoimentos e aspectos estratégicos da empresa e será de periodicidade mensal.

- **Fan Page no Facebook**

Será elaborada uma página na rede social Facebook, chamada Fan Page, onde as pessoas podem “curtir” a página e assim receber informações e promoções postadas pela empresa. Com o intuito de assim buscar visibilidade e reconhecimento da empresa na internet, além da busca do aumento da clientela.

- **Papel de Carta e Assinatura de E-mails**

A criação de papel de carta tem como objetivo criar uma identidade visual e uniformidade através da definição da assinatura, tamanho, cor e tipo de fonte a ser utilizada. Frases de conscientização ecológica serão adicionadas ao rodapé alertando as pessoas sobre a não necessidade da impressão de todos os e-mails.

- **Reestruturação dos Murais**

Buscando maior interesse dos funcionários nas informações que compõem os murais, sugere-se reorganizar estas informações dividindo-as em temas/sessões: funcionograma, notícias, avisos, aniversariantes do mês, treinamentos e reuniões.

A seguir, destacam-se, ainda, as ações secundárias, sugeridas. Ou seja, trata-se de ações que poderiam ser desencadeadas, pela empresa, em um segundo momento.

- **Coletor para descarte de medicamentos**

Tem o objetivo de incentivar o descarte correto de medicamentos de maneira educativa, visando reduzir o impacto destes produtos no meio ambiente. Sugere-se a produção de coletores para o descarte de medicamentos. Estes coletores iriam contribuir com a preservação à saúde e o bem estar das pessoas e do meio ambiente.

- **Evento comemorativo ao Dia da Balconista**

Busca reforçar a cultura organizacional no que diz respeito aos ritos de integração, desenvolvendo um encontro dentro de cada filial, no dia do balconista (30 de outubro), que contará com um coquetel e distribuição de brindes. Isso fortalecerá também o reconhecimento da função desenvolvida pelo funcionário.

- **Aplicativo “Portal da Informação Droga Rio”**

Visa difundir o nome da empresa dentro das mídias virtuais existentes, atraindo novos, por meio de um aplicativo para dispositivos móveis. Funcionará como um banco de dados e medicamentos da Droga Rio, onde o cliente poderá consultar o produto, seus similares, descrição, preço na Droga Rio e, no caso de medicamentos, acessarem sua bula.

- **Padronização dos *Dangers***

Com intuito de uniformizar as filiais da Droga Rio, sugeriu-se a padronização de *Dangler's*.





**Imagem 4:** *Prospect* de outras ações sugeridas

**Fonte:** Elaborado pelos Autores

Em conjunto com as ações, foram apresentados um quadro de implementação e um orçamento. No quadro de implementação, apresentaram-se os objetivos das ações, cronogramas e responsáveis. Já no orçamento, constavam todas as descrições, quantidades e valores dos materiais e serviços necessários para a integralização das ações.

## 5.2 Controle e Avaliação

Para verificar se as ações e estratégias estão sendo executadas e trazendo retornos positivos à comunicação interna da empresa, sugeriu-se um acompanhamento periódico dos objetivos e ações. Sugeriu-se a realização de uma nova pesquisa de opinião para os funcionários e diretoria, com o objetivo de avaliar se as ações estão contribuindo positivamente para o resultado da empresa. Sugeriu-se também que o setor de comunicação desenvolva um relatório financeiro mensal para acompanhar e controlar os custos previstos no plano de comunicação. Propôs-se, ainda, que, a cada 12 meses, a Droga Rio aplique uma pesquisa para avaliar a eficácia das ações de comunicação que serão desenvolvidas com o público interno.

Dessa forma, será possível identificar se as ações propostas e implementadas pelo setor de comunicação estão cumprindo com os objetivos estabelecidos.

## **6. CONSIDERAÇÕES**

O trabalho revelou a importância de conhecer os principais desafios da comunicação interna da Droga Rio Farmácias. A partir dos resultados obtidos com a aplicação das pesquisas, o grupo obteve dados que possibilitaram nortear os objetivos e o desenvolvimento das ações do planejamento de comunicação.

Conclui-se que as ações que foram sugeridas visam facilitar o processo de comunicação interna na organização, criando um elo entre os funcionários e a gestão, fortalecendo assim o papel da empresa perante o seu público interno.

Ao concluir o desenvolvimento deste trabalho para a rede de farmácias Droga Rio, percebeu-se que se o planejamento de comunicação deixar de ser apenas um objeto de estudo para a área de Relações Públicas e passar a ser aplicado, efetivamente, pode ser uma ferramenta que agregará ainda mais valor às ações das organizações. Com isso, contribuirá não apenas para melhorar a comunicação interna, mas, também para alavancar os resultados financeiros das empresas.

## **7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. Dicionário profissional de relações públicas e comunicação e glossário de termos anglo-americanos. 2. ed., rev. ampl. São Paulo, SP: Summus, 1996.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling, Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada. São Paulo: Summus, 2003.