

COMUNICAÇÃO NO TOPO DA EMPRESA

Áreas de imprensa, marketing e relações públicas das empresas passam a participar do *board* das companhias

POR EUGÊNIO ARAÚJO

Com o avanço das redes sociais e sua influência na imagem das organizações e o peso da visão da imprensa sobre os mercados e a consolidação das marcas, cresce a presença dos responsáveis pela comunicação junto ao topo das companhias. “Foi um processo natural, pois também o CEO passou a ser um líder com forte poder de comunicação interna e externa” – comenta o jornalista e professor Paulo Nassar, diretor da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial, Aberje. Pesquisa feita pela instituição revela, inclusive, que a cada 10 presidentes dos grupos empresariais brasileiros, pelo menos 7 deles destinam atualmente uma hora de sua agenda diária para ações ligadas direta ou indiretamente à comunicação: seja respondendo e-mails, despachando com seus gerentes de comunicação ou marketing, posicionando-se nas redes sociais ou participando de encontros programados com a imprensa.

Acentua Nassar que o aspecto humano é, efetivamente, transversal a toda a organização. “As habilidades técnicas e conceituais são importantes, mas hoje são insuficientes para quem ocupa o alto comando. E a comunicação é vital para o líder, o comandante, o CEO” – comenta o diretor da Aberje, ao exemplificar: “Quando uma pessoa chega numa empresa, numa organização, seja fisicamente ou por e-mail, normalmente ela não é recebida pelo presidente do grupo empresarial. Isso se constitui numa falha. O presidente tem a oportunidade, nestes casos, de passar para o novo colaborador a identidade, a

missão e os valores da empresa. Claro, caso tenha a habilidade de descentralizar essa comunicação de missão e valores, não haverá problemas”.

Mais do que um gestor, o CEO deve ter ações intelectuais no seu cotidiano. E ter sempre em mente: a empresa é um estrato da sociedade; e não o contrário. “Quanto à necessidade de

gerenciar crises, o ideal é prevenir, gerenciar riscos que possam provocar crises” – acrescenta Nassar, ao ressaltar que, nesse ponto, a comunicação é fundamental. “Mas, caso ocorra a crise, fechar-se é o pior dos cenários: se a empresa não produz a narrativa para explicar e fechar o episódio, ficará re-fém deste episódio” – conclui.





keystone

CEOs de multinacionais dependem cada vez mais dos setores de comunicação para chefiar as empresas

Uma vantagem competitiva

Para Franklin Feder, presidente da Alcoa América Latina & Caribe, todo o processo que envolve as estratégias de comunicação representa, simultaneamente, uma oportunidade e também um fator de risco. “Uma falha nesse processo pode resultar em prejuízos financeiros e institucionais, além de causar insegurança entre os funcionários” – argumenta o CEO. Para ele, hoje em dia não há mais informações apenas locais. O que é divulgado pode se transformar, no minuto seguinte, em notícia mundial, graças à agilidade e amplitude de co-

bertura das agências de notícias, televisão, rádio e, principalmente, da internet. “Empresas privadas, principalmente aquelas cotadas em bolsa de valores como a Alcoa, não escapam a essa onda” – acrescenta, ao pontuar que qualquer episódio ocorrido em alguma das unidades globais tem repercussão imediata e, muitas vezes, pode interferir nos negócios da companhia.

Nesse quadro geral, Franklin Feder mantém atenção especial a tudo que envolva os formadores de opinião na sociedade: “O meu contato com a nossa área de comunicação externa é diário, 24 horas, sete dias por semana. Não tem dia onde não ocorre um contato. Mais ainda, faço questão de me relacionar com jornalistas, sejam os da grande imprensa ou dos veículos das localidades em que a Alcoa está inserida, já que são *stakeholders* muito importantes para a Alcoa, assim como

os nossos clientes e funcionários”. Para atingir os seus propósitos nesse contexto, Feder conta com o apoio da área de comunicação corporativa, além de uma agência de comunicação.

No que toca às redes sociais, elas fazem parte do cotidiano natural da Alcoa, segundo Feder. “Eu mesmo estou presente diariamente nessas redes, o Facebook, e isso faz com que eu me aproxime ainda mais de clientes, funcionários, público em geral, formadores de opinião etc.”. E acrescenta: “Sabemos que as redes sociais se tornaram um verdadeiro fenômeno e são acessadas frequentemente por usuários do mundo todo. As pessoas buscam na mídia social um espaço para compartilhar experiências, encontrar pessoas e aumentar suas redes de contato. Surgiram comunidades de diversos assuntos, agrupando usuários por gostos, opiniões e interesses. Não demorou muito para as empresas descobrirem que essas redes poderiam



Divulgação/Aginomoto

TV, rádio, jornal ou internet são ferramentas que agregam no dia a dia da companhia

público-alvo, que hoje em dia é o mesmo que assiste TV, escuta rádio, lê o jornal e acessa a internet. É claro que o *timing* da informação conta muito na escolha do veículo.

Tão importante quanto o setor de comunicação para a Alcoa, são os projetos sustentáveis – segundo Franklin Feder: “Sustentabilidade é um misto de responsabilidade ambiental, justiça social e sucesso econômico aliado a questões importantes como o comportamento ético e transparente. O tema está no topo da minha agenda, no meu dia a dia e no meu discurso, para dentro e para fora da empresa. Além disso, sempre tive entre as minhas crenças a de que não dá para ser uma empresa rica em uma comunidade pobre. É um ensinamento que procuro transmitir a todas as alcoanas e alcoanos” – conclui.

Como a companhia procura realizar todas as atividades de maneira sustentável, pondera Feder, é difícil destacar alguns projetos. Mas para exemplificar, cita o Programa Alcoa de Eficiência Energética, que busca identificar e implementar ações que possibilitem reduzir tanto o consumo específico desse insumo tão fundamental para a indústria do alu-

Ideias brilhantes só são bem-sucedidas se apresentadas na hora certa e para o público certo

Para o CEO Etsuhiro Takato, a comunicação pode direcionar os rumos de uma empresa

ser um espaço eficiente e dinâmico para divulgar sua marca e ainda estreitar a relação com os clientes.”

Para o CEO da Alcoa, um fator que deve ser levado em consideração pelas organizações é o *timing*. Ideias brilhantes só são bem-sucedidas se apresentadas na hora certa e para o público certo, acentua. “O consumo de informação na internet é apaixonante, mas é preciso estar atento aos movimentos para não perder o momento e a forma certa de lançar uma ação nessas redes.” Além disso, ele acredita que seja importante se colocar na posição do consumidor e de antecipar o que pode dar errado e causar uma crise: “Tendo esses fatores em mente, acredito que as redes sociais sejam uma oportunidade incrível para as organizações se posicionarem.”

De acordo com Franklin Feder, TV, rádio, jornal ou internet são ferramentas agregam ao dia a dia, quebram barreiras e encurtam distâncias. O mais importante, para ele, é que a mensagem seja de fato transmitida e chegue ao

mínio quanto às emissões de gases de efeito estufa (GEE). Lançada em 2010, essa iniciativa faz parte do compromisso global da companhia, assumido publicamente nos fóruns internacionais.

Até o fim de 2011, foram realizadas nove sessões de mapeamento de oportunidades nas unidades, identificando 118 ações, que permitiriam a redução de até 5,2% no consumo específico de energia. Durante o ano de 2011, foram implementadas 21 ações, e outras estão em implantação, o que permitiu redução de 2,6% no consumo. Meta 2020/2030 – Tendo como base 2005, reduzir em 10% a intensidade do consumo de energia para as operações de Primários até 2020; 15% até 2030.

De novo, para o CEO está clara a importância da área de comunicação no processo de gestão: “A relação transparente com a comunidade foi fundamental para a obtenção das licenças ambientais junto à unidade instalada em Juruti, no Pará. Entre essas ferramentas, material de apoio para as reuniões, como as 21 mil peças impressas dirigidas aos mais diversos públicos, entre cartazes, convites personalizados, gibis informativos

Divulgação/Takeda



Gilles Platford assinala que dedica tempo a sessões de “comunicação presencial”

e calendários. Ainda para a divulgação foram inseridas 500 chamadas em rádios locais, além de 100 exibições de vídeo institucional e 15 faixas em áreas estratégicas da cidade.”

Força dos recursos humanos

Na visão de Claus Vieira, CEO do Catho (o maior site de classificados de currículos e vagas de empregos da América Latina) cada vez mais consumidores e clientes tomam decisões considerando aspectos que vão além dos critérios tradicionais, como produto e preço. As empresas também são escolhidas em função de seus valores, sua missão e seu papel na sociedade. Como guardião destes valores e conceitos, argumenta Vieira, o gestor da organização está cada vez mais próximo do seu público de interesse, chamado *stakeholder*.

“Além disto, as áreas ligadas à comunicação representam o elo entre a empresa e o mercado. Por esta razão, dedico um espaço importante da minha agenda à aproximação com formadores



“O tema está no topo da minha agenda”, afirma Franklin Feder sobre sustentabilidade

A comunicação deve estar na pauta do comando da companhia

de opinião que possam compreender nosso negócio e apresentá-lo de forma satisfatória para nossos diversos públicos” – acrescenta Vieira, ao explicar que parte fundamental deste trabalho de gestão da reputação da companhia consiste em ter o suporte de uma grande agência de comunicação, que ajude a alta gestão a ter visão clara dos cenários e percepções em relação ao negócio e a optar pela melhor estratégia empresarial.

No entendimento de Vieira, o fenômeno das redes sociais transferiu parte do poder de divulgação das empresas e marcas para as mãos, justamente, dos cidadãos, dos consumidores. “Somos nós que ajudamos a construir ou comprometer a imagem de uma empresa através de nossas opiniões e experiências compartilhadas” – afirma o CEO, ao acrescentar que, neste cenário, as empresas que identificam e engajam os defensores de suas marcas poderão explorar as plataformas sociais para que eles sejam os embaixadores de seus valores, tanto no mundo virtual quanto real.

Quanto à escolha da mídia ideal para levar a mensagem, os valores da organização, Claus Vieira afirma que a força de cada mídia depende do perfil do público

As empresas também são escolhidas pelo consumidor pelos seus valores

Divulgação/Laureat



José Roberto Loureiro entende ser necessária proatividade nas relações com a imprensa

que se deseja atingir. O importante para cada empresa é estruturar o seu ‘mix de comunicação’ para que ele possa atingir o seu público-alvo. Ele entende que a internet como um todo já se consolidou como um importante instrumento democrático e de liberdade de expressão. “O próximo desafio está em ampliar o alcance dessa rede mundial para que se torne um verdadeiro instrumento de desenvolvimento social, por meio de serviços e recursos que promovam a educação e cidadania.”

Comunicar e educar

Na Laureate Brasil – integrada a um grupo internacional de ensino superior – o CEO José Roberto Loureiro afirma que um dos principais pilares do negócio, em especial nos mercados novos ou em franco desenvolvimento, é a educação dos diversos atores do segmento: clientes, cadeia de fornecedores, reguladores e financiadores. A comunicação, em seu entender, deve estar na pauta do comando da empresa,

É incrível a velocidade com que as notícias circulam por meio das redes sociais

porque a mensagem endereçada a todos os *stakeholders* deve ser consistente. “Para tanto, estruturamos um modelo de trabalho que inclui uma agência de comunicação de grande porte e um posto avançado dentro do escritório da Laureate, em São Paulo, que atua em conjunto com a diretoria de Comunicação e Relações Públicas da companhia.” Na posição de presidente do grupo, explica, seu contato com a imprensa é constante e requer dedicação e comprometimento tanto no atendimento das demandas como no estreitamento da relação com os jornalistas.

Com relação às situações complicadas em meio a crises eventuais, José Loureiro é enfático: “É o momento de não ficar quieto” – ensina. Para o CEO, a tradicional abordagem de que a empresa foi procurada e não quis se pronunciar implica o entendimento tácito de que a empresa está errada. “É preferível se preparar, por mais dura que seja a conversa, procurar proativamente os veículos de comunicação e abordar o assunto com transparência e franqueza”, argumenta.

Ao destacar a importância da comunicação entre as estratégias da empresa,

Somos nós que ajudamos a construir ou comprometer a imagem de uma empresa



Divulgação/Catho

Claus Vieira acredita que o público opta por uma empresa baseado em valores simbólicos

José Loureiro lembra de um projeto concebido na companhia, o Prêmio Laureate Brasil, cujo objetivo é reconhecer jovens empreendedores sociais empenhados em promover mudanças significativas nas comunidades em que atuam. A área de comunicação tem uma “missão importante” nesse processo, afirma: “Dar visibilidade ao projeto interna e externamente e com isso obter aliados e novos participantes, bem como promover o senso de orgulho por fazer parte da empresa que mantém o projeto. Além disso, é essencial para mostrar à sociedade o que promovemos além do nosso negócio principal e, assim, permitir que comunidades e pessoas que possam se beneficiar do projeto se aproximem das universidades que compõem o grupo em todo o Brasil.” Para o CEO, está cada vez mais claro que o consumidor valoriza empresas socialmente responsáveis na hora de escolher o seu produto.

Nesse sentido, ele destaca a importância das redes sociais em seu trabalho estratégico de gestão. “É incrível a velocidade com que as notícias boas ou

ruins circulam por meio dessas redes, que a cada dia se desenvolvem mais e mais” – argumenta, ao lembrar que várias empresas aderiram ao novo espaço para educar o consumidor sobre seu produto e suas qualidades e reagem rapidamente quando algo ruim também circula nas redes. “Quem também exerce a função de comunicador agora é o consumidor e, portanto, temos de nos adaptar a esse fato” – conclui.

Alimentos nas redes sociais

Para o presidente da Ajinomoto do Brasil, Etsuhiro Takato, não há a menor dúvida: “A comunicação corporativa assumiu um papel fundamental, pois pode muitas vezes influenciar os negócios de uma empresa e até mesmo sua imagem”. Na prática, acentua o CEO, os processos de comunicação tornaram-se importantes elos entre a companhia e a sociedade, sendo indispensável para qualquer organização – seja de grande ou pequeno porte.

Takato coloca os contatos com os jornalistas num espaço especial em sua

A comunicação é chave para promover o diálogo, garantir a transparência

agenda diária: “Pocuro estar disponível para: solicitações de imprensa ou alinhamento de pautas de negócios”, comenta, ao citar exemplo ocorrido no começo deste 2012. “Nos dedicamos à divulgação de um grande investimento, na ampliação da produção de tempero Sazón na nossa fábrica localizada em Limeira, interior de São Paulo”, o que rendeu bons resultados na mídia especializada em economia. “Com um detalhe” – acrescenta Takato: “Não falo português e a estratégia contou com ajuda de um tradutor”.

A preocupação com a área de comunicação em geral, sustenta Takato, deve-se também ao fato de o consumidor estar cada vez mais perto e interagindo com as empresas. “Estamos ingressando aos poucos nas mídias sociais”, conta, ao observar que, alguns de seus produtos de varejo, como Sazón, Vono, Mid e Aji-Sal já ocupam lugar de destaque no Facebook. “As redes sociais têm sido muito importantes na relação com o público e acredito que possam trazer resultados positivos para as companhias”, garante o CEO.

O presidente da Ajinomoto não revela os investimentos em comunicação

A comunicação corporativa assumiu um papel fundamental nos negócios

e marketing, por motivos ‘estratégicos’. Mas destaca: “O que seria interessante comentarmos são os grandes investimentos que a Ajinomoto do Brasil tem feito desde 2011 e que vão até 2013: R\$ 290 milhões, já tendo sido aplicados R\$ 90 milhões deste montante. Além disso, a meta de crescimento da companhia como um todo para os próximos cinco anos é de aproximadamente 15%.”

Quanto aos aspectos estratégicos da comunicação corporativa, Takato diz que o departamento de imprensa é indispensável em “situações de crise”, sobretudo, na prevenção. “Outra área muito importante é a de Gerenciamento de Riscos, que tem de trabalhar lado a lado com nosso Departamento de Comunicação”, explica, ao falar sobre o futuro: “Acredito que as redes virtuais aceleraram o processo das informações e têm sido cada vez mais utilizadas. No caso das empresas, elas devam prover conteúdo interessante aos usuários, sempre em linha com sua missão e seus valores para, assim, fortalecerem sua imagem” – finaliza.

O alinhamento faz com que as decisões sejam tomadas de forma mais consistente

Saúde e informação

Nos Laboratórios Takeda, levar ao grande público informações sobre saúde é indispensável, para aumentar o conhecimento da população sobre doenças e tratamentos. “Tento colocar-me sempre à disposição para todas as entrevistas estratégicas, uma ou duas por trimestre” – afirma Giles Platford, CEO do grupo farmacêutico, ao comentar: “Para nossos colaboradores, a comunicação é chave para promover o diálogo, garantir a transparência, compartilhar a estratégia e decisões, e dessa forma incentivar o engajamento e participação

Divulgação/Aberje



“E a comunicação é vital para o líder, o comandante”, explica Paulo Nassar

interna, levando questões essenciais para uma cultura de alta performance como a nossa”.

Platford assinala que parte do seu tempo é dedicada a sessões de ‘comunicação presencial’, além de manter um canal aberto com os colaboradores, por meio de newsletter de alinhamento de estratégia, interface com a força de vendas, entre outras iniciativas. Conta também que um cuidado maior passou a ser dado às redes: “Os internautas bra-

sileiros têm presença marcante nesse espaço. Existe uma série de restrições regulatórias para a indústria farmacêutica comunicar-se com o público leigo, as quais respeitamos. Porém, quando possível, usamos esses canais para conversar com nossos consumidores ou simpatizantes das canais para falar de nossos produtos. Nebacetin e Neosaldina são exemplos de produtos que têm ações em mídias sociais” – exemplifica.

Destaca o CEO do Takeda que a

estrutura, governança e treinamentos na empresa permitem estabelecer um canal claro e transparente com os diversos públicos e garantir “a boa gestão da reputação e imagem da companhia”. E conclui: “Se há algo na empresa em que nós investimos muito é alinhamento. Isto faz com que as decisões sejam tomadas de forma mais consistente e de forma mais rápida. No caso de administração de eventuais crises não é nem um pouco diferente”. ■

NOS CORREIOS, LINK DIRETO COM O CIDADÃO

Em seu gabinete de trabalho na sede dos Correios, em Brasília, o presidente da companhia, Wagner Pinheiro de Oliveira, confere especial atenção à área de Comunicação, sobretudo pelo que a organização representa: “Como empresa pública, temos o dever de ser transparentes e prestar informações à imprensa

e à sociedade. Também passamos a colocar o foco no cidadão, divulgando amplamente todas as mudanças por que estamos passando e que se refletem diretamente na qualidade do serviço prestado”. Diante desse quadro, revela Oliveira preocupação em investir muito nos setores que fazem a interface entre

a empresa e o grande público. “Contratamos mais jornalistas, por concurso público, para a assessoria em Brasília e para as assessorias de comunicação das 28 Diretorias Regionais dos Correios no Brasil. Estabelecemos diretrizes para garantir um relacionamento transparente e efetivo com estes profissionais” – comenta o CEO, ressaltando uma das ações fundamentais no processo atual de comunicação: a criação do Blog dos Correios, “uma importante ferramenta de divulgação dos fatos relacionados à empresa e também de interação com a sociedade”. Para se ter uma ideia da efetividade do blog, pontua Oliveira, em pouco mais de um ano foram registrados 2 milhões de acessos ao site. Devido ao caráter estratégico das áreas ligadas à imprensa, o CEO dos Correios definiu que tanto a assessoria em Brasília como as assessorias das Diretorias Regionais funcionassem com empregados próprios. “Veja bem, por sermos uma empresa prestadora de serviços presente no cotidiano dos brasileiros, a cobertura é intensa.

Todas as nossas atividades interessam ao cidadão: a entrega de correspondências, as megaoperações de distribuição de livros didáticos às escolas públicas e de entrega e coleta de provas do Enem, o apoio à cultura e ao esporte por meio de nossos patrocínios e a oferta de novos serviços, apenas para citar algumas”. No momento atual, Oliveira fala do desafio da comunicação a partir das novas tecnologias e das redes sociais: “Estamos repensando a forma de relacionamento não apenas com a imprensa, mas com a sociedade” – argumenta o CEO. “O Blog dos Correios tem nos mostrado a efetividade da interação com nossos públicos, pois possibilita retorno direto a respeito das nossas ações” – acrescenta. Oliveira já colhe experiências bem-sucedidas no Facebook, com páginas específicas sobre a Campanha Papai Noel dos Correios – que conta essencialmente com a mobilização da sociedade e tem muita repercussão na mídia –, e da participação na Rio+20, divulgando as ações de sustentabilidade dos Correios.



Divulgação/Correios

Wagner Pinheiro de Oliveira dá a devida atenção à comunicação