FARN

LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO DO
RIO GRANDE DO NORTE

TAHIANA BARBOZA LEITE PIMENTEL

A COMUNICAÇÃO INTERNA FUNDAMENTAL NA CRISE DE UMA COMPANHIA AÉREA

Natal / RN
2006

FARN

TAHIANA BARBOZA LEITE PIMENTEL

A COMUNICAÇÃO INTERNA FUNDAMENTAL NA CRISE DE UMA COMPANHIA AÉREA

Monografia apresentada à Coordenação do Curso de Graduação em Administração com Habilitação em Marketing da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte, como requisito obrigatório para obtenção do título de Bacharel em Administração com Habilitação em Marketing.

Orientador: Ronaldo Mendes Neves, M. Sc.

NATAL / RN
2006

Catalogação na Publicação – Biblioteca da FARN
Setor de Processos Técnicos

Pimentel, Tahiana Barboza Leite
A comunicação interna fundamental na crise de uma companhia aérea / Tahiana Barboza Leite Pimentel. – Natal: FARN, 2006.
48 f.

Orientador: Ronaldo Mendes Neves (M.Sc.)
Monografia (Bacharelado em Administração com Habilitação em Marketing) – Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte.

1. Comunicação Empresarial – Monografia. 2. Comunicação Interna – Monografia. I. Título.

RN/FARN/BC CDU 65.012.45

BB-30.076
FARN
BIBLIOTECA
Nº Rec M000718
22/10/07
65.012.45
P694c
2006
Ex.01

TAHIANA BARBOZA LEITE PIMENTEL

A COMUNICAÇÃO INTERNA FUNDAMENTAL NA CRISE DE UMA COMPANHIA AÉREA

Monografia apresentada ao Curso de Administração e Habilitação em Marketing e aprovada em 13 de Dezembro de 2006, pela banca examinadora composta pelos seguintes membros:

Ronaldo Mendes Neves, M.Sc.

Orientador

João Tadeu Weck, Dr.

Membro Examinador

Dedico aos meus pais Rossini e Malú que são fonte do meu saber e da minha Vida.

FARN

AGRADECIMENTOS

A Deus, que me deu muita saúde e Força para ultrapassar mais uma etapa em minha vida;

Aos meus pais, Rossini e Malú, que com todo esforço, dedicação e carinho me apoiaram e influenciam na minha formação;

Aos meus irmãos Rodrigo e Mahiara; que até mesmo distantes se preocuparam com meu bem estar e de uma maneira ou de outra, me deram coragem para seguir em frente;

As minhas amigas Allyne, Monalisa, Renatinha e Thaisinha que sempre presentes, ajudaram com minhas dúvidas e incentivaram nas minhas decisões;

Aos meus Professores de Curso, que me deram o conhecimento necessário para conclusão da minha monografia;

Ao meu orientador Ronaldo Neves, que acreditou no meu potencial e teve toda paciência do mundo, para me ver produzir e concluir a pesquisa.

O meu Muito Obrigada a todos vocês!

RESUMO

Esta pesquisa teve como objetivo conhecer as ferramentas de comunicação da VARIG para informar o público – interno sobre a situação de crise atual; Buscando fundamentos teóricos com base em estudos de vários autores desta área. Na construção e desenvolvimento das etapas, constatou-se que a comunicação é essencial para o conhecimento e crescimento de uma Empresa; a informação bem transmitida melhora o desenvolvimento do trabalho e contribui para o futuro de uma organização, gerando maior satisfação dos funcionários e maior produtividade da Empresa. Como metodologia, o trabalho caracterizou-se por uma análise de pesquisa descritiva qualitativa. Para o levantamento dos dados foi utilizado um questionário sobre os meios de comunicação utilizados pela Empresa para informar o publico interno. Por fim, considerando os dados obtidos, foram identificados: insatisfação dos funcionários para com a Empresa, pois a mesma apresenta diversas formas de comunicação, e mesmo assim não houve nenhuma preocupação com os funcionários para comunicar as suas demissões. Os resultados deste estudo permitirão a sugestão de estratégias a serem adotadas pela VARIG para informar e satisfazer o público-interno.

Palavras Chaves:

VARIG, Comunicação, Comunicação empresarial, Marketing, Marketing eletrônico, Internet, Intranet e Extranet.

ABSTRACT

This research has as it's objective to a knowledge the tools used for communication for the Varig company to inform it's internal public about the actual crisis situations; During the construction and development of the project steps, it was noticed that the communication is essential for the intellectual growth and development of a company; the well transmitted information improves the work development and contributes to the future of an organization by the better satisfaction of its employees and better company productivity. For data gathering it was used a quiz system about the ways used by the company to communicate to its internal public. Based on the obtained data, it was identified: no satisfaction from the employees regarding the company, because of the several ways in which the latter used to communicate, and even so, there was no preoccupation to warn about layoffs. Some recommendations were demonstrated with the intention of promoting an improvement in the communications. The results of this study will allow the suggestion of strategies to be adopted for the VARIG to inform and to satisfy the public-intern.

Key Words:

VARIG, Communication, Marketing, Eletronic Marketing, Internet, Intranet and Extranet.

LISTA SINGLAS

Aerus: Instituto Aerus de Seguridade Social - Entidade fechada de previdência privada que reúne empresas patrocinadoras ligadas ao setor aéreo.

E-Compass: Programa para solicitação de passagens aéreas para os funcionários da VARIG.

Help Desk: Suporte on-line para tirar dúvidas relacionadas ao sistema de emissão da VARIG.

IN-MKT: Sistema on-line com todas as imagens de divulgação da empresa VARIG.

PRA: Programa para reembolso de passagens aéreas

VARIG: Companhia Aérea.

VARIGLOG: Empresa de transporte de cargas.

.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – ESQUEMA DE COMUNICAÇÃO 17
FIGURA 2 – PAGINA INICIAL DA INTRANET 42
FIGURA 3 – PAGINA PRINCIPAL DA INTRANET 43
FIGURA 4 – PAGINA DO IN- MARKETING 44
FIGURA 5 – DECOLAGEM DO AVIÃO DA COPA 2006 45
FIGURA 6 – FUNCIONÁRIO APREENSIVOS 46
FIGURA 7 – VENDA NO LEILÃO DA VARIG 47

LISTA DE GRÁFICOS

GRAFICO 1	SEXO	26
GRAFICO 2	ESTADO CIVIL	27
GRAFICO 3	FAIXA ETÁRIA	28
GRAFICO 4	NIVEL DE ESCOLARIDADE	28
GRAFICO 5	TEMPO DE SERVIÇO	29
GRAFICO 6	CARGO	30
GRAFICO 7	PRINCIPAL MEIO DE COMUNICAÇÃO	30
GRAFICO 8	MEIO EFICAZ PARA RELACIONAMENTO INTERNO	31
GRAFICO 9	FALHA NA COMUNICAÇÃO	32
GRAFICO 10	COMUNICAÇÃO PARA DEMISSÃO	32
GRAFICO 11	GRAU DE ADEQUAÇÃO	33
GRAFICO 12	MELHOR MEIO A SER UTILIZADO	33

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO ESTUDO	12
1.2 AMBIENTE DE ESTUDO	13
1.3 JUSTIFICATIVA	15
1.4 PROBLEMA DE PESQUISA	15
1.5 OBJETIVOS	16
1.5.1 Geral	16
1.5.2 Específico	16
2 REFERÊNCIAL TEÓRICO	17
2.1 TEORIA DA COMUNICAÇÃO	17
2.1.1 Comunicação Empresarial	18
2.1.2 Comunicação Interna	19
2.2 GERENCIAMENTO DE CRISES	20
2.3 MARKETING	20
2.3.1 Marketing Eletrônico	21
2.4 INTERNET	22
2.4.1 Intranet	22
2.4.2 Extranet	23
3 METODOLOGIA	24
3.1 TIPO DE PESQUISA	23
3.2 UNIVERSO E AMOSTRA	24
3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	25
3.4 TRATAMENTO PARA ANÁLISE DOS DADOS	25
4 ANALISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS	26
4.1 PERFIL DOS ENTREVISTADOS	26
4.1.2 DADOS RELACIONADOS a com. INTERNA	30
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	34
6 RECOMENDAÇÕES	35
REFERENCIAS	36
APÊNDICES	39
ANEXOS	42

FARN

1 INTRODUÇÃO

Vive-se em um mundo de rápidos avanços tecnológicos nos meios de comunicação. A transmissão de uma informação através de carta, rádio, televisão, telefone e jornais está sendo substituída pela internet. A tecnologia a cada dia que passa invade todos os negócios e permite a facilitação da comunicação eletrônica.

Através de estratégias de marketing as empresas podem conhecer melhor seus funcionários, e com isso, implantar um meio prático e de baixo custo para alcance do público - interno.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO ESTUDO

O avanço tecnológico está provocando mudanças sociais e econômicas no mundo todo, possibilitando novas configurações nas empresas, que adotam a comunicação eletrônica por ser um meio barato, atual e de longo alcance; deixando de lado o que chamamos de ultrapassado, como as cartas, jornais e o rádio.

Com o apoio do marketing eletrônico, que foca os perfis e os comportamentos de segmentos do mercado-alvo, as empresas privadas estão investindo em meios que facilitem e administrem a comunicação interna, como é o caso de uma companhia aérea, que pode utilizar a intranet como o principal meio de comunicação, buscando o autodesenvolvimento dos funcionários e diminuindo as barreiras entre departamentos.

Esse meio eletrônico proporciona segurança, rapidez e praticidade permitindo que a qualquer hora se tenha acesso as informações que se deseja. A intranet que é usada em redes de computadores privados adota os mesmo princípios da internet, como o e-mail, grupos de noticias, entre outros. Com isso, facilita o acesso de todos os funcionários, sejam eles localizados em qualquer localidade.

É comum uma *Intranet* ter acesso a *Internet* e permitir que seus usuários usem os serviços da mesma, porém nesse caso é comum a existência de serviços ou dispositivos de segurança como, por exemplo, um *firewall* para fazer o barramento de dados indevidos que tentam circular entre a rede pública e a rede

privada, com o intuito de não desviar o objetivo da rede de comunicação de uma empresa.

1.2 AMBIENTE DE ESTUDO

Há mais de 79 anos no mercado, a S.A. Empresa de Viação Aérea Rio – Grandense, a VARIG, é uma empresa brasileira de forte nome e abrangência no mercado aéreo.

Qualidade, segurança e rentabilidade são os pilares da estratégia adotada pela VARIG para atuar no competitivo mercado da aviação comercial mundial. Desde a sua fundação, o constante desafio dela é o de superar as expectativas dos mais exigentes passageiros.

Já que se trata de uma organização com diversas filiais espalhadas por todo o mundo, a VARIG utiliza de vários meios de comunicação como: telefone, fax, rádio, carta, telegrama, malotes, *Intranet* com o uso de *e-mail*, *chat*, e as notícias mais recentes, que é um meio fundamental para que todos os funcionários tenham acesso às informações gerais em relação à empresa.

Ao entrar na *Intranet* da VARIG a página dá acesso aos assuntos relacionados à recuperação judicial da empresa, bibliotecas de manuais, e-compass, cardápio, Aerus, PRA, diretoria de vendas, in-mkt, Falando com o presidente, e-mails, help desk, RH, Gaia web, entre outros.

A recuperação judicial, segundo Bullara, trata da dívida da VARIG com a União e estatais que chega a ser mais de R$ 7 bilhões. A empresa que era líder no transporte internacional, nos últimos três anos, tem prejudicado o setor do turismo no Brasil. A crise obrigou a companhia a demitir mais de 5.500 (cinco mil e quinhentos) funcionários e fechar várias lojas, pois não tem dinheiro para honrar as dívidas e nem recursos para arcar com as despesas correntes, como combustíveis e salários.

Segundo Spitz (2006), recentemente a Empresa brasileira passou por um leilão, no qual não obteve tanto sucesso, apenas uma empresa deu um único lance no valor de US$ 24 milhões, o equivalente a R$ 52,3 milhões; proposta estabelecida pela VARIGLOG, identificada como Aéreo Transportes Aéreos S/A. A Biblioteca de manuais dá acesso a todos os manuais para entrar nos Sistemas de emissões. O e-

compass é um programa para solicitação de passagens para os funcionários e parentes; onde esclarece dúvidas, preços e quantidades de quotas.

No Cardápio da Fundação Ruben Berta, fundação criada pelo primeiro funcionário da empresa que possuía esse nome, mostra o cardápio do dia em todas as bases que possuem restaurante.

O aerus é um fundo de pensão que reúne os funcionários de companhias aéreas, que está sob intervenção do governo federal. Segundo da própria VARIG, o plano foi liquidado porque não retomou a contribuição mensal de R$ 9 milhões para o fundo, mesmo após a aprovação de seu plano de recuperação judicial. O PRA é um programa que verifica se um bilhete é fraudulento ou não, checa sua situação se utilizado, reembolsado e etc. O in – marketing mostra todas as ações de marketing realizadas na empresa, fotos, produtos, folders, cartazes e campanhas realizadas.

Falando com o presidente, é o sistema mais fácil para esclarecimentos e duvidas diretamente com o presidente da empresa. O *e-mail* é exclusivo para funcionários Varig, Velog (setor de cargas) e VEM (setor de manutenção), dá acesso a todos os itens acima citados, assim como a verificação do contracheque (gaia web) e para abertura de chamados pelo *help desk*, que explica, concerta e instalam todos os programas, computadores, impressoras da Empresa.

1.3 JUSTIFICATIVA

A comunicação é essencial para o conhecimento e crescimento de uma Empresa; a informação bem transmitida melhora o desenvolvimento do trabalho e contribui para o futuro de uma organização.

Com a globalização, os meios de comunicação se aprimoraram e se propagaram, criando técnicas de bastante importância para melhor proximidade do publico - interno. O marketing eletrônico é um desses meios, que permite conhecer as reais necessidades e desejos do cliente, e assim, desenvolver um meio rápido e de baixo custo e que atenda o objetivo de comunicação de uma empresa, como a Intranet, que ajuda a suprir as deficiências internas, como as de uma companhia aérea.

A Intranet é instrumento eficaz de informação dentro de uma Empresa por viabilizar publicações em tempo real, com informações atuais favorecendo o desempenho dos funcionários, além de sua praticidade e custo reduzido.

1.4 PROBLEMA DE PESQUISA

Para isso, propõe-se o seguinte problema de pesquisa:

Quais as ferramentas de comunicação a Varig utiliza para se relacionar com o público interno?

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo geral

Conhecer as ferramentas de comunicação da VARIG para informar o público – interno sobre a situação de crise atual;

1.5.2 Objetivo Específico

- Apresentar as comunicações internas utilizadas pela Varig para informar sobre a crise atual;
- Demonstrar as comunicações internas utilizadas pela Varig para informar a demissão dos seus funcionários;
- Observar como os meios de comunicação eletrônicos influenciaram o público interno na transmissão das informações sobre a crise.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Serão demonstrados os principais conceitos utilizados na elaboração da monografia, tais como: a comunicação, Marketing, Internet, Intranet e Extranet. Iniciando com a Comunicação que é a origem de toda a pesquisa.

2.1 TEORIA DA COMUNICAÇÃO

Para a transmissão de uma mensagem em uma empresa, existem vários tipos de comunicação, por trás de um esquema, onde se utilizam de elementos da comunicação; como: O emissor ou destinador (quem emite a mensagem) o receptor ou destinatário (quem recebe a mensagem), a mensagem (conteúdo das informações), o canal de comunicação (via de circulação), o código (conjunto de signos e regras) e o referente (o contexto). Que são de extrema importância para a definição e a concretização das metas e objetivos, além de promover a integração e o equilíbrio entre seus componentes. (VANOYE, 1998, p.12).

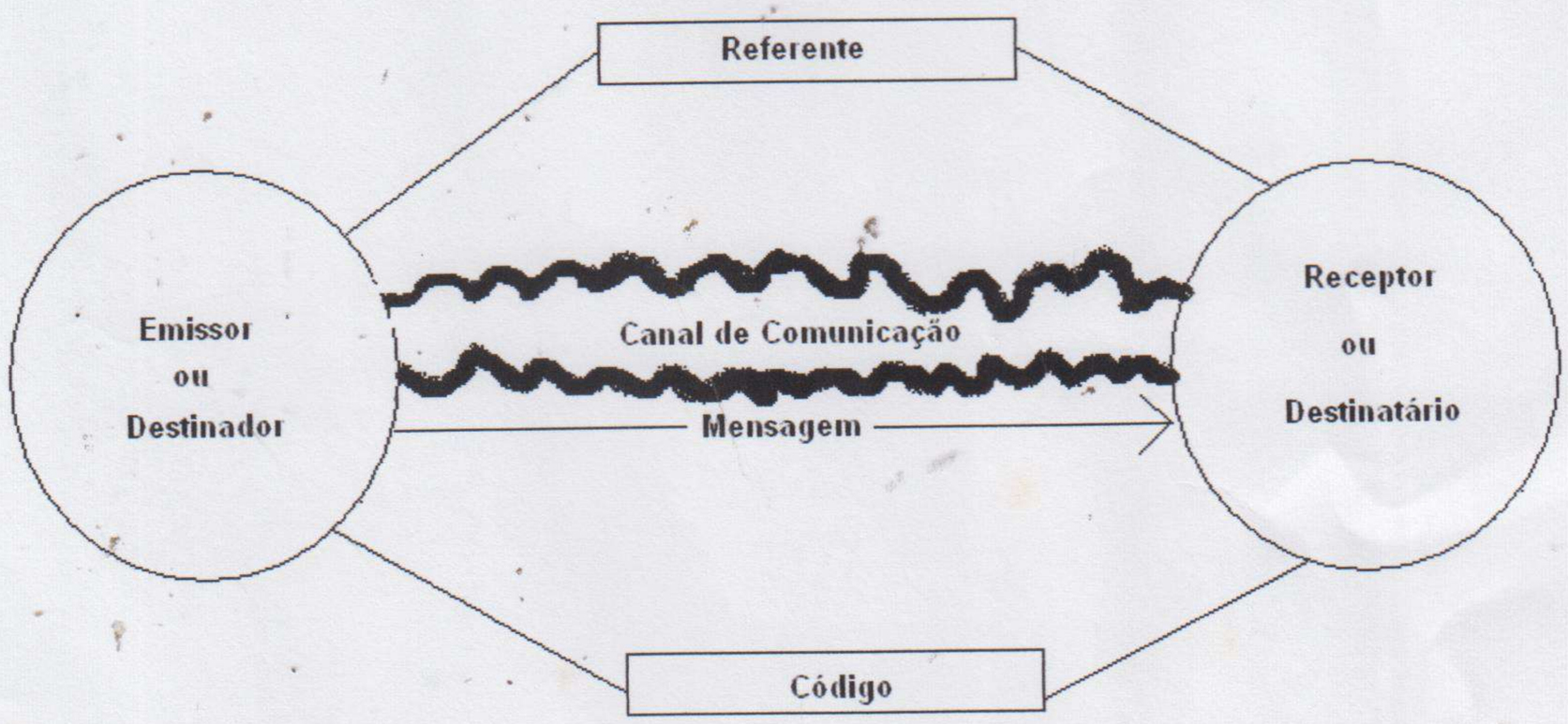


Figura 1 - Esquema da Comunicação.

Fonte: Vanoye, (1998, p12).

Uma mensagem pode ser recebida por diferentes receptores, e para cada um deles, pode tomar um sentido ou um valor diferente. É necessário, portanto,

determinar o sentido dela de acordo com o tipo de comunicação utilizada e em seguida, pelo intuito e finalidade da mesma.

Uma empresa para garantir, aperfeiçoar ou propiciar uma posição no mercado, desenvolve inúmeros meios de comunicação, de forma a alcançar os objetivos almejados.

Torquato (1986, p.105) diz que "a função da comunicação em uma empresa é a de promover consentimento, aceitação". Por isso existem vários canais pelos quais pode-se transmitir uma mensagem; como: meios sonoros, visuais, tácteis, olfativos entre outros. Todos estes podem sofrer alguma barreira que dificulte a comunicação, os chamados ruídos, que podem ter várias origens ocasionando assim problemas na comunicação.

Toda comunicação pode causar uma reação ao ato de comunicação, o que chamamos de *feedback*, porém, uma ironia bem feita não admite resposta[1] (informação verbal). O caso da propaganda da Revista Istoé que diz: "Veja as outras, leia Istoé". A mensagem também pode ser redundante, por possuir elementos conhecidos, tornando o assunto previsível ou entrópico, quando há algum elemento estranho tornando imprevisível o conteúdo.

2.1.1 COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL

A Comunicação Empresarial compreende um conjunto de atividades, ações, estratégias, produtos e processos desenvolvidos para reforçar a imagem de uma empresa junto aos seus públicos de interesse; tendo em vista a necessidade de trabalhar com diferentes públicos, com a concorrência, a segmentação da mídia e a introdução acelerada das novas tecnologias.

Segundo Pimenta (2002, p.55):

> Comunicar-se é um desafio complexo e fascinante que interfere significativamente na qualidade de vida pessoal e profissional de todas as pessoas. Na empresa, a competência em lidar com a Comunicação vai determinar o sucesso na definição, socialização e concretização das metas, junto ao público interno. Além disso, possibilita a criação e manutenção da imagem institucional que será veiculada para os consumidores, colaboradores e governo.

---

[1] João Tadeu Weck Prof.º de Comunicação Empresarial da FARN.

A comunicação interna é relevante para a sobrevivência de uma organização. Uma empresa que não investe em comunicação, pode deixar de aumentar uma fonte muito importante para o desenvolvimento dos seus negócios.

A comunicação empresarial bem administrada pode agregar valor às marcas, ajuda a vender produtos ou serviços e representa uma vantagem competitiva para as organizações modernas, requerendo planejamento, pesquisa, talento, criatividade e inovação.

2.1.2 COMUNICAÇÃO INTERNA

A importância da comunicação interna é muito importante para a sobrevivência das organizações. Uma empresa que não investe na comunicação planejada pode estar deixando de sustentar uma fonte muito importante para o crescimento de seus negócios. Nos dias atuais, as empresas vêem seus funcionários como parte fundamental para conquistar o sucesso almejado. Por isso, a comunicação interna tem se destacado muito, pois já é vista como parte estratégica e de grande investimento pelas empresas. Contudo, é fundamental ter um canal de comunicação que informe ao público interno sobre as reais necessidades em relação à empresa.

Segundo Bekin (2004, p.99): "A comunicação gera envolvimento, que gera comprometimento, que gera motivação, que, por sua vez, é mantida pelo processo de comunicação".

A Comunicação Interna reforça a informação profissional, auxilia a desempenho dos funcionários e serve como ferramenta na relação entre empresa-funcionário, além de desenvolver capacitação e fortalecimento a conexão do empregado com a empresa. Um programa constante de comunicação evita anomalia de informações, cria uma serie de responsabilidades e transforma o funcionário como um multiplicador dos objetivos da empresa.

2.2 GERENCIAMENTO DE CRISES

O conceito de crise pode ser explicado como toda situação de mudança. A crise pode ser definida como uma fase de perda, ou de uma fase de substituições rápidas.

Existem vários tipos de crise geralmente causados por problemas mecânicos, decisões ou indecisões administrativas;

Possuem diversas situações conhecidas de Crise como demissão em massa, fusões, aquisições e fechamento de fábrica e outras desconhecidas; tipo surpresa: explosão, contaminação de produtos, contaminação do solo entre outros;

Em tempos de crise todos os valores são confundidos, as opiniões são diversas, e o certo é tomado pelo errado. Algumas Empresas passam por situações imprevisíveis, ou por alguns acontecimentos que nem sempre são planejados; sejam trocas, fofocas, acidentes entre outros que podem causar inesperadamente uma crise de imagem.

A velocidade da informação requer respostas rápidas para fazer a diferença nas atitudes e no posicionamento da Empresa, dando credibilidade ao negócio. É essencial que a Empresa lide com as crises, sabendo: reconhecer as atividades e características que podem desencadear uma situação negativa; formatar planos de contingência, de acordo com as necessidades e valores da empresa; tornar os executivos aptos para lidarem com os diversos públicos antes, durante e após uma crise; colocar em práticas as ações contempladas no plano de gerenciamento de crise e acompanhar a evolução das ações e estratégia por meio de auditoria de imagem e auditoria de opinião;

2.3 MARKETING

Hoje a palavra marketing é usada com bastante intensidade no Brasil, acredito que seja devido ao sistema de comunicação, que usa e abusa da palavra em ocasiões que nem ao menos lhe diz respeito. Correto ou não, o marketing passou a fazer parte do dia-a-dia de diversas empresas que adotam o termo para aumentar sua produtividade e rentabilidade.

Segundo Richers (2000, p. 28), o termo marketing surgiu em meados de 1954, em uma missão norte-americana, na recém-criada escola de Administração de Empresas de São Paulo, da Fundação Getúlio Vargas.

De acordo com Las Casas (2002, p.15) o marketing é:

> A área do conhecimento que engloba todas as atividades concernentes às relações de troca, orientadas para a satisfação dos consumidores, visando alcançar determinados objetivos da organização ou individuo e considerando sempre o meio ambiente de atuação e o impacto que estas relações causam no bem-estar da sociedade.

Cada vez mais valorizado o marketing encontra-se em todos os lugares, nos produtos, nos comerciais, nas malas diretas entre outros.

Segundo Kloter (apud ROCHA, 2001, p.8) Marketing é a atividade humana dirigida à satisfação das necessidades e desejos através de um processo de troca. O marketing está voltado para a qualidade de um produto ou serviço, com estratégias de preço, distribuição e atividades promocionais.

2.3.1 MARKETING ELETRÔNICO

Para Reedy (2001, p. 25), o marketing eletrônico são todas as atividades on-line ou eletrônicas que facilitam a produção e a comercialização de produtos ou serviços para satisfazer os desejos e necessidades do consumidor.

Hoje em dia grandes empresas são criadas usando o marketing eletrônico que diariamente é aprimorado por depender muito da tecnologia de redes; trazendo mais comodidade e segurança aos clientes que não dispões de tempo; permitindo que a qualquer hora eles tenham acesso às informações que deseja, não necessitado dispor do seu horário de trabalho.

O serviço requer resposta rápida aos clientes, através de um atendimento eficiente, a disponibilizando informações rápidas, agilizando o processo de atendimento e produzindo a redução de custos.

Segundo O´Brien, (2003, p.192): "O comércio eletrônico tem como infra-estrutura de rede a Internet, extranet e intranet através das quais os clientes devem receber informações seguras".

FARN

2.4 INTERNET

A Internet é considerada por muitos como um importante e revolucionário desenvolvimentos da história da humanidade. Ela possibilita que pessoas ou organizações em qualquer ponto do mundo se conectem virtualmente, de maneira simples e de baixo custo.

De acordo com Gehringer; LONDON, (2000, p.32):

> Internet é uma rede de computadores por meio da qual qualquer comunidade pode se comunicar e trocar informações. O *inter* vem de interligada e o *net* de network, malha de comunicação. Quando a internet começou a ser definida, em 1958, nada indicava que ela poderia vir a ser o que é hoje. Na época, ela se chamava Arpanet, era uma instituição militar associada a cientista de universidades e havia sido criada com a finalidade de proteger os Estados Unidos da ameaça comunista. E isso seria feito quebrando documentos confidenciais em pequenas partes e espalhando-as por vários computadores ao logo do território dos Estados Unidos, de modo a que os comunista poderiam até achar algumas árvores, mais jamais conseguiriam visualizar a floresta.

A Internet curiosamente não é controlada de forma central por nenhuma pessoa ou organização. O sistema é desenvolvido a partir dos administradores das redes que a compõe e dos seus próprios usuários. Segundo Walker (apud PIMENTEL, 2005, p.14), a Internet é um meio de comunicação, marcado pela utilização de um protocolo capaz de permitir o acesso de qualquer computador a outros.

De natureza colaborativa, a internet, é responsável pela interconexão de milhares de redes de computadores através de meios variados como: linhas de comunicação, canais de rádio e satélite.

O uso comercial da internet cresce a cada dia que passa e faz com que as empresas mudem a forma de conduzir seus negócios, promovendo o crescimento econômico e gerando mais empregos. Geralmente em empresas privadas de computadores é adotado o termo intranet.

2.4.1 INTRANET

Segundo Benett (1997, p.4), "O termo intranet começou a ser usado em meados de 1995 por fornecedores de produtos de rede para se referirem ao uso

dentro das empresas privadas de tecnologias projetadas para comunicação por computador entre empresas".

A Intranet utiliza os mesmo padrões de comunicação de dados e aplicações da internet, só que voltada para dentro de uma empresa, reduzindo os gastos com telecomunicações entre filiais.

A vantagem de adotar a intranet é o fato de que as informações contidas nela, não estão disponíveis a qualquer um com acesso à internet. Porém uma intranet pode estar conectada à internet, possuindo um sistema de proteção do acesso de dados, conhecidos como firewalls.

Segundo Gehringer; LONDON (2000, p. 26): "Firewall sistema de segurança, é um programa implantado em sistemas que filtra os visitantes e barras aqueles que não preencham certos pré-requisitos, como o conhecimento de uma senha". Controlando o tráfego de dados e permitindo somente o acesso a serviços aprovados e por usuários autorizados. Usado em conjunto com uma política de segurança consistente, os firewalls elevam a segurança da rede contra invasões externas e contra o envio de informações confidenciais para a internet.

Quando uma intranet tem acesso a outra intranet, caso comum entre filiais de uma empresa ou entre empresas que trabalham em parceria, podemos chamar a junção das duas ou mais redes de extranet.

2.4.2 EXTRANET

Extranet é a extensão da intranet para fora da empresa de forma segura e controlada. Ao criar uma extranet, a empresa permite que os seus funcionários se conectem á sua rede via Internet para acessar determinadas informações, com a mesma segurança da intranet.

Uma vantagem que se pode apontar na aplicação de uma extranet é a necessidade de desenvolver um sistema, sempre que necessário, mas comum, por falta de prioridade, para ordenar e organizar as categorias de informação interna da organização. Ou seja, é o momento ideal para se definir o que é considerado público e privado, resultando daí um melhor conhecimento interno da entidade.

3 METODOLOGIA

A Metodologia estuda os métodos, as sistemáticas e os procedimentos para atingir um proposto e resolver problemas. Neste projeto foi adotada uma pesquisa exploratória descritiva, mediante a utilização do instrumento questionário, com questões objetivas e subjetivas, a ser aplicado aos funcionários da filial VARIG em Natal – RN.

Está etapa do estudo apresenta a metodologia nos aspectos: tipo de pesquisa, área de abrangência e população-alvo, coleta de dados e tratamento de dados. A análise dos resultados será dividida em categorias de acordo com os objetivos específicos.

3.1 TIPO DE PESQUISA

Pesquisa descritiva, traduzindo em números, opiniões e informações para se classificar e analisar objetivando saber as ferramentas de comunicação interna da VARIG para informar o público – interno sobre a crise atual.

A metodologia de pesquisa utilizada no presente trabalho é a descritiva. De acordo com Cervo; BERVIAN(1996, p. 49) "a pesquisa descritiva observa, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los". O método escolhido foi o estudo de caso, considerando assim a necessidade da empresa de ter uma melhor comunicação interna entre os funcionários.

3.2 UNIVERSO E AMOSTRA

A pesquisa em questão foi aplicada aos funcionários demitidos no período da crise da VARIG em Natal no período de Julho 2006. Sendo considerado como universo o conjunto de pessoas que possuem as mesmas características que são objeto desse estudo: todo corpo de funcionários demitidos no Brasil em Julho 2006, que são 5.500 (cinco mil e quinhentos) funcionários, onde a amostra, que é a população escolhida pelo critério de representatividade são 22 (vinte e dois) funcionários que representam a filial VARIG no Rio Grande do Norte.

3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Os dados foram levantados através de um questionário, enviado por e-mail a cada funcionário, previamente elaborado com perguntas objetivas e subjetivas. Para Cervo; BERVIAN (1996, p. 138) "o questionário é a forma mais usada para coletar dados, pois possibilita medir com melhor exatidão o que se deseja".

3.4 TRATAMENTO PARA ANÁLISE DOS DADOS

No presente estudo, o tratamento e análise de dados foram desenvolvidos mediante a utilização de ferramentas de análise descritiva de dados, tais como: representação gráfica, distribuição de freqüências, medidas de tendência central (percentagem, média, mediana).

As informações obtidas através do questionário foram analisadas quantitativamente, onde foi realizada a analise da pesquisa baseada no estudo teórico desse trabalho. De acordo com Cervo; BERVIAN (1996, p. 163), "Essa é a fase mais demorada e difícil. É o momento da leitura, da reflexão, da análise, da diferenciação, da comparação e dos apontamentos".

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

O instrumento de coleta de dados elaborado foi aplicado por e-mail aos funcionários VARIG demitidos em Julho 2006; com o objetivo de verificar se as ferramentas de comunicação interna são eficazes na transmissão de informação no período de crise.

4.1 PERFIL DOS ENTREVISTADOS

Analisando a primeiro bloco do instrumento de coleta de dados (perfil dos entrevistados), podemos perceber que no primeiro gráfico sobre o gênero, existe a mesma quantidade de homens e mulheres; 50% de casa sexo. Esse resultado está ligado ao fato da Empresa já ter passado por várias mudanças no seu quadro de funcionários no decorrer dos 3 (três) anos de crise, não havendo preferência pelo sexo no ato a contratação.

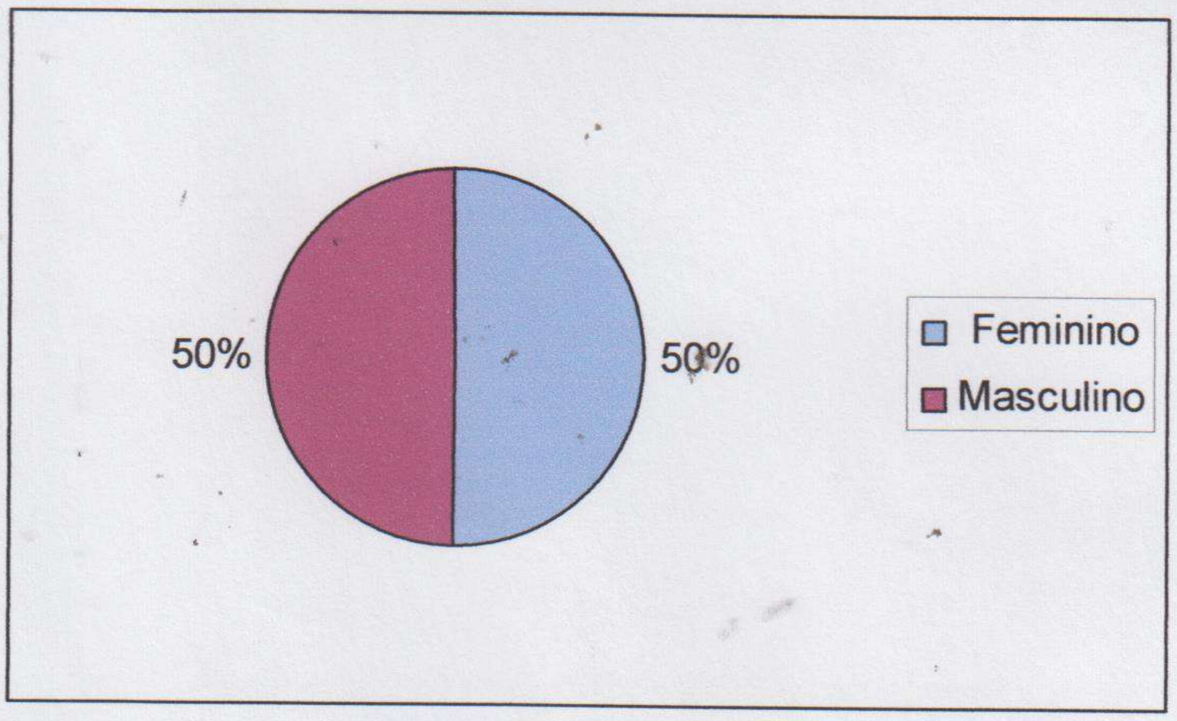


Gráfico 1 - Sexo

Fonte: pesquisa direta, Novembro 2006.

Em relação ao segundo gráfico a respeito do estado civil, podemos perceber que a metade dos entrevistados são casados e os outros 50% são solteiros, pois a maioria dos funcionários antigos já possuem experiência de vida e os solteiros são exatamente os mais jovens que entraram como estagiários e acabaram sendo contratados para fazerem parte do quadro de funcionários.

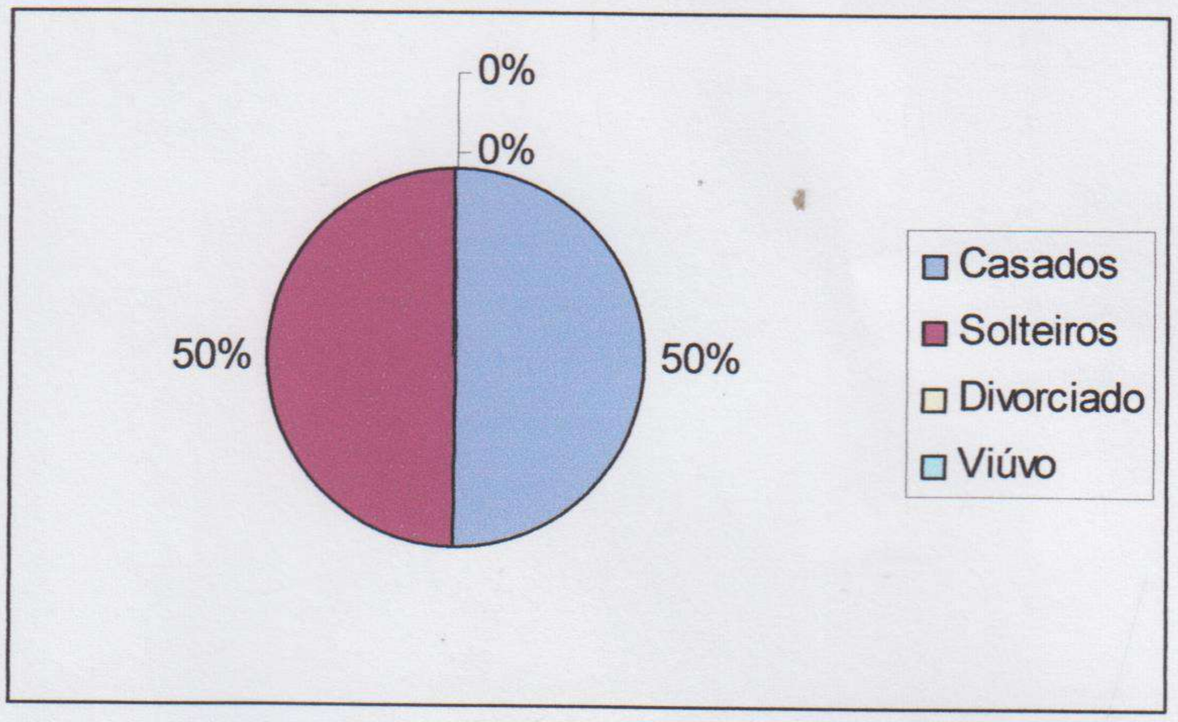


Gráfico 2 – Estado Civil

Fonte: pesquisa direta, Novembro 2006.

Analisando o terceiro ponto sobre a faixa etária, percebemos que a maioria dos entrevistados possui idade entre 21 a 30 anos, 41% entre 36 a 45 anos e 14% entre 46 a 50. Isso se deve porque hoje em dia a maioria das oportunidades de emprego são para pessoas com menos de 30 anos, e os mais velhos porque já estão na empresa há um certo tempo, ocupando os cargos de maior importância, a Varig sempre possuiu muitos estagiários e sempre que abria uma vaga para contratação a prioridade é para o melhor deles.

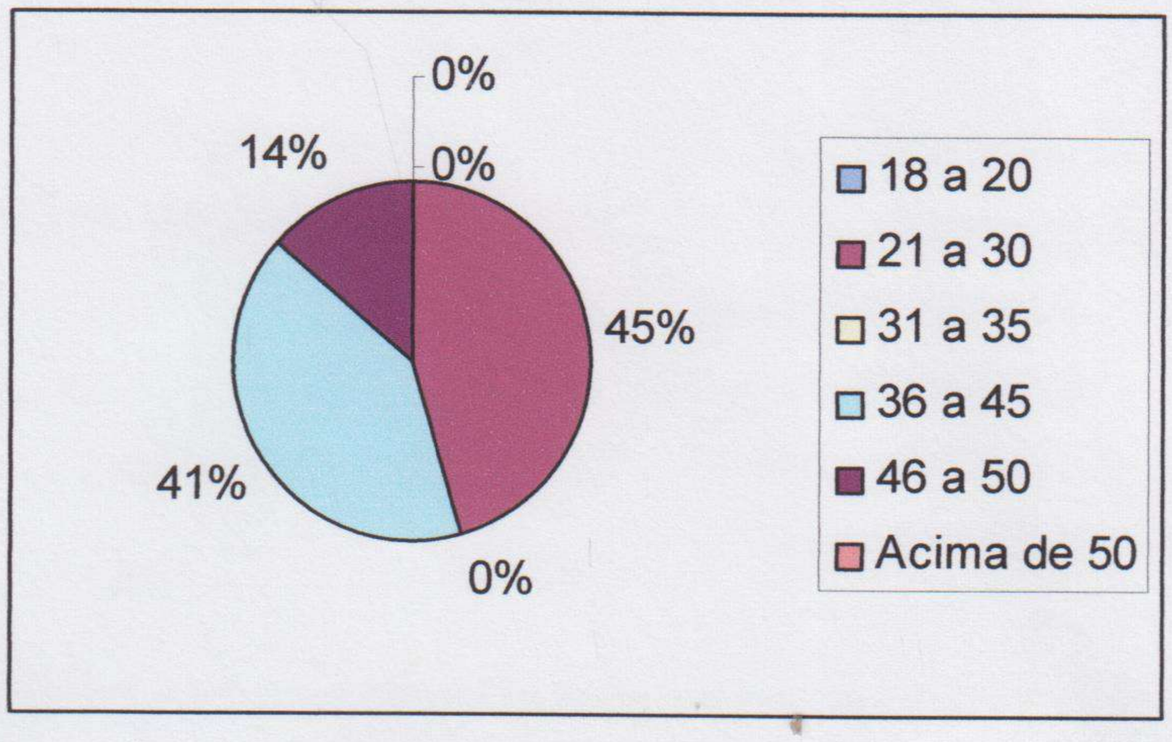


Gráfico 3 – Faixa Etária

Fonte: pesquisa direta, Novembro 2006.

Em relação ao grau de escolaridade, percebe-se no gráfico nível de escolaridade; a metade dos entrevistados possui nível superior completo, 45% possui o 2° grau completo, e apenas 5% dos entrevistados tem Superior Incompleto. Esse resultado ocorreu pelo fato da Empresa contratar sempre estagiários e após dois anos os incorpora ao quadro para exercer Função de agente de atendimento.

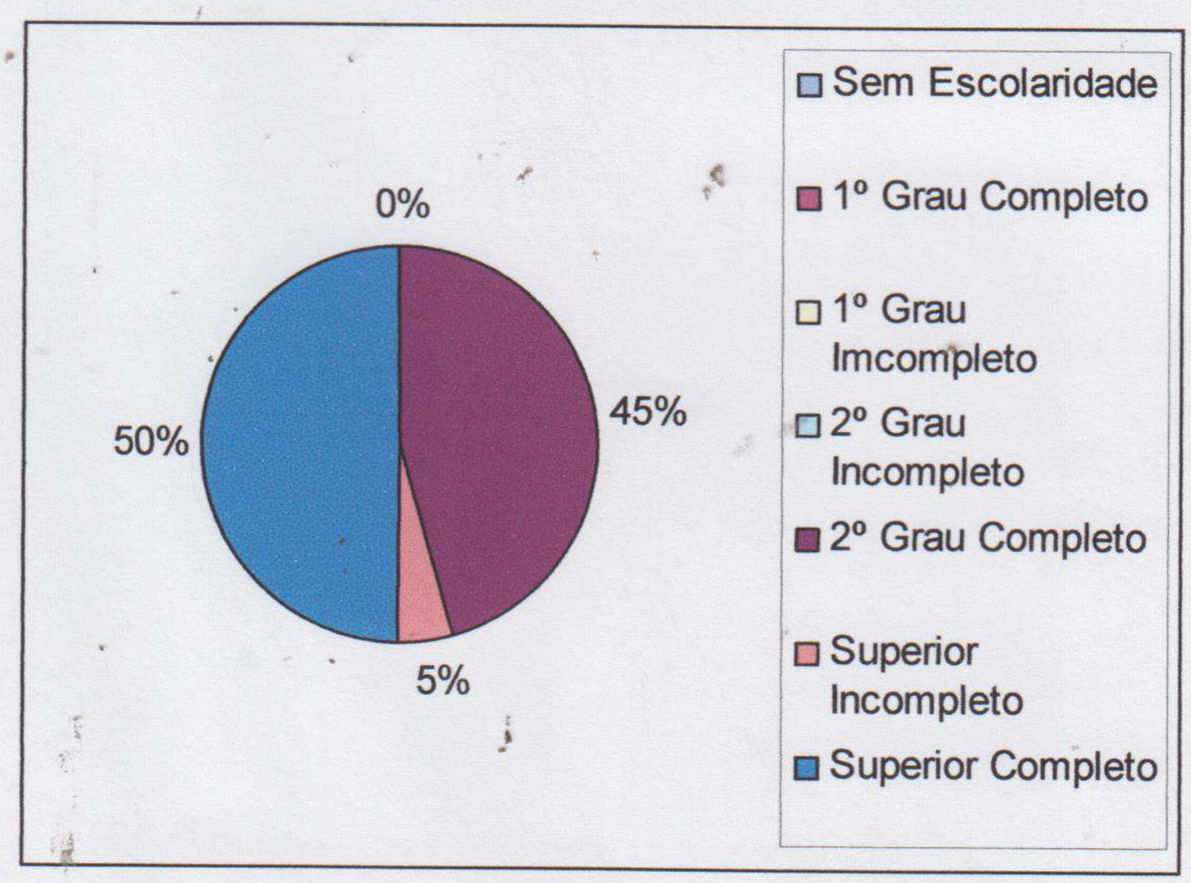


Gráfico 4 – Nível de Escolaridade

Fonte: pesquisa direta, Novembro 2006.

Pelo Gráfico Tempo de serviço, podemos perceber que 26% dos entrevistados estão na empresa entre 6 a 10 anos, 23% entre 2 a 5 anos, 23% de 21 a 25 anos, 18% tem mais de 25 anos de empresa, 5% entre 0 e 1 ano de empresa e os outros 5% entre 2 e 5 anos. Este fato está relacionado à crise da empresa que já está há mais de 3 (três) anos e o índice de contratação neste período foi mínimo e a aposentadoria de muitos que possuíam mais de 25 anos de empresa.

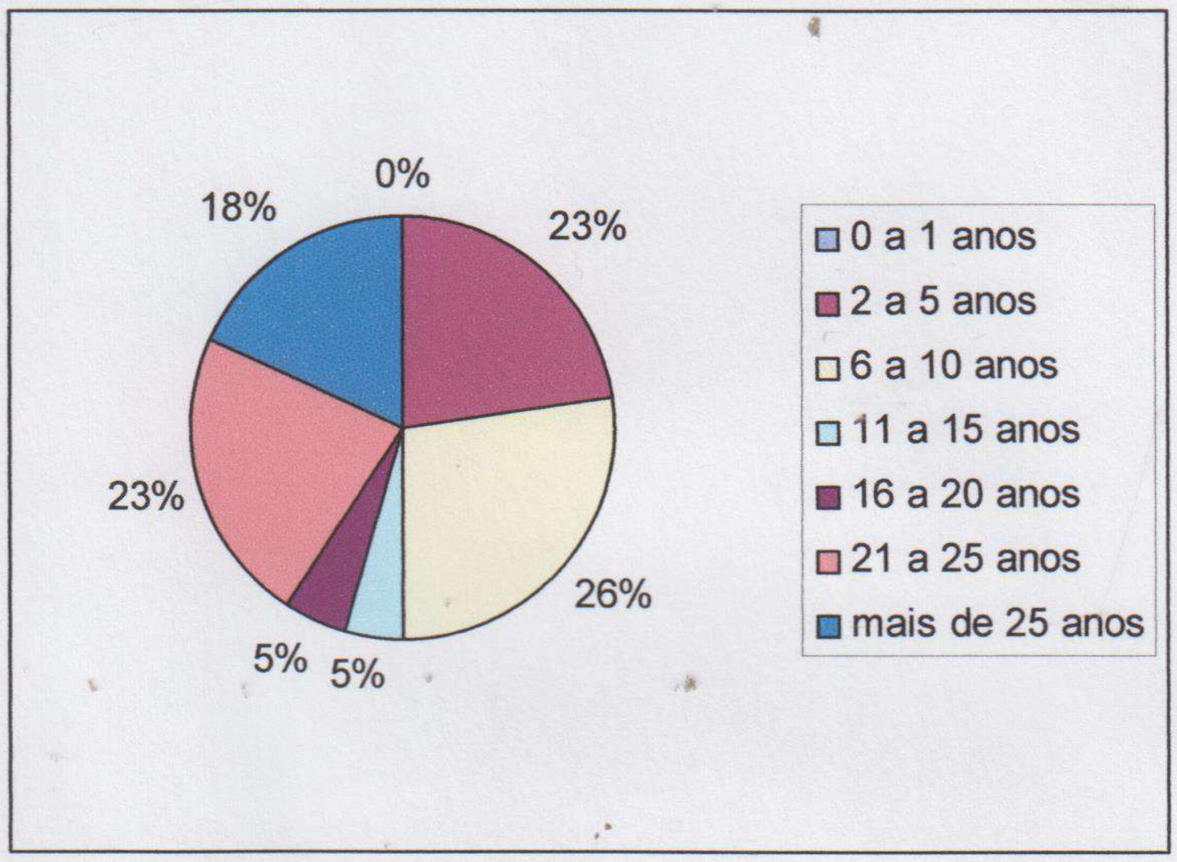


Gráfico 5 – Tempo de Serviço

Fonte: pesquisa direta, Novembro 2006.

Em Relação ao Cargo, podemos perceber que 77%, a maioria dos entrevistados possuem o cargo de agente de atendimento, 18% possuem o cargo de supervisores e 5% o cargo de gerência. Isso se deve pelo fato da VARIG em Natal ser apenas uma filial, comandada por outros setores, tendo poucas pessoas nos maiores cargos apenas para requisito de representatividade e controle.

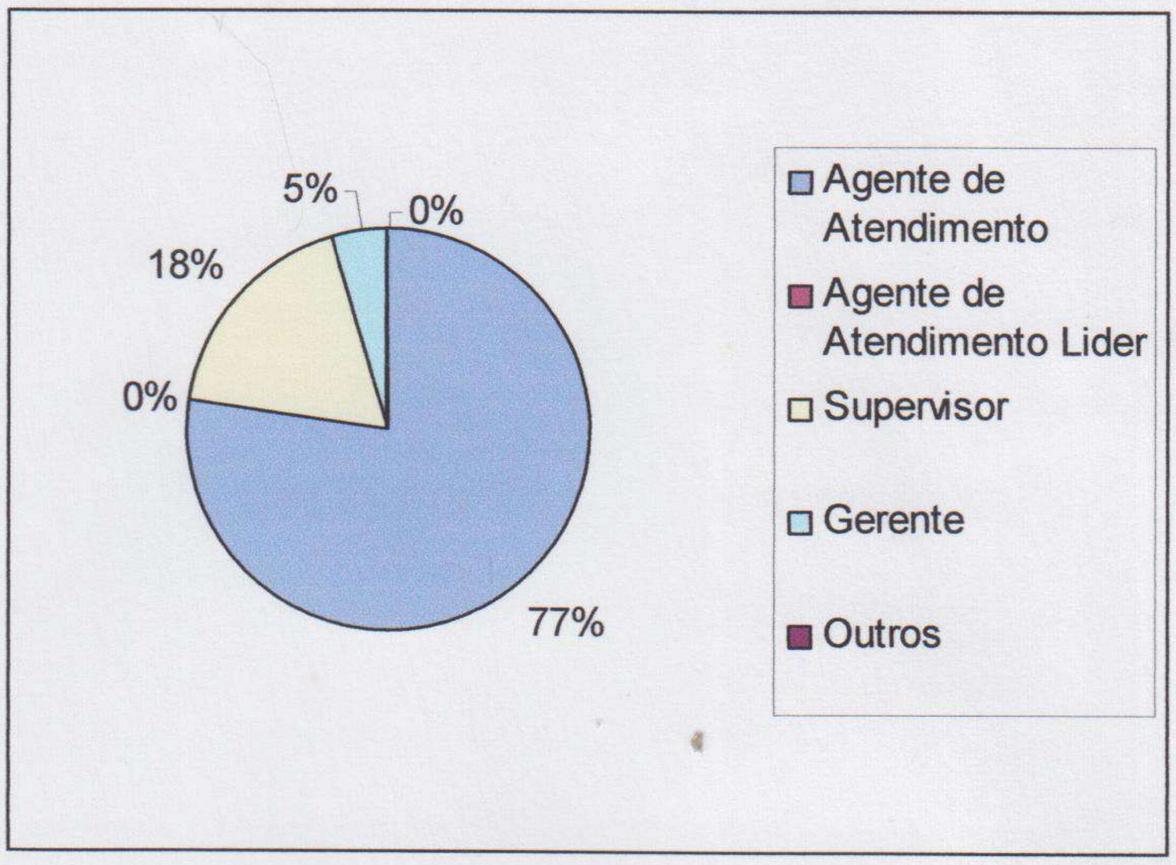


Gráfico 6 – Cargo

Fonte: pesquisa direta, Novembro 2006.

4.1.2 Dados relacionados à comunicação interna

Analisando o segundo bloco em relação ao principal meio de comunicação utilizado pela Varig para informar o publico interno vemos que com 63% a Intranet é o meio mais utilizado pela Empresa. Em seguida com 23% o E-mail é a forma mais utilizada e com 14% o telefone. Pois a VARIG é uma empresa com diversas filiais espalhadas por todo o mundo e para se manter atualizada ela precisa de um meio fácil e de longo alcance, que é o caso da *intranet*, que passava informações em tempo real para todos os funcionários.

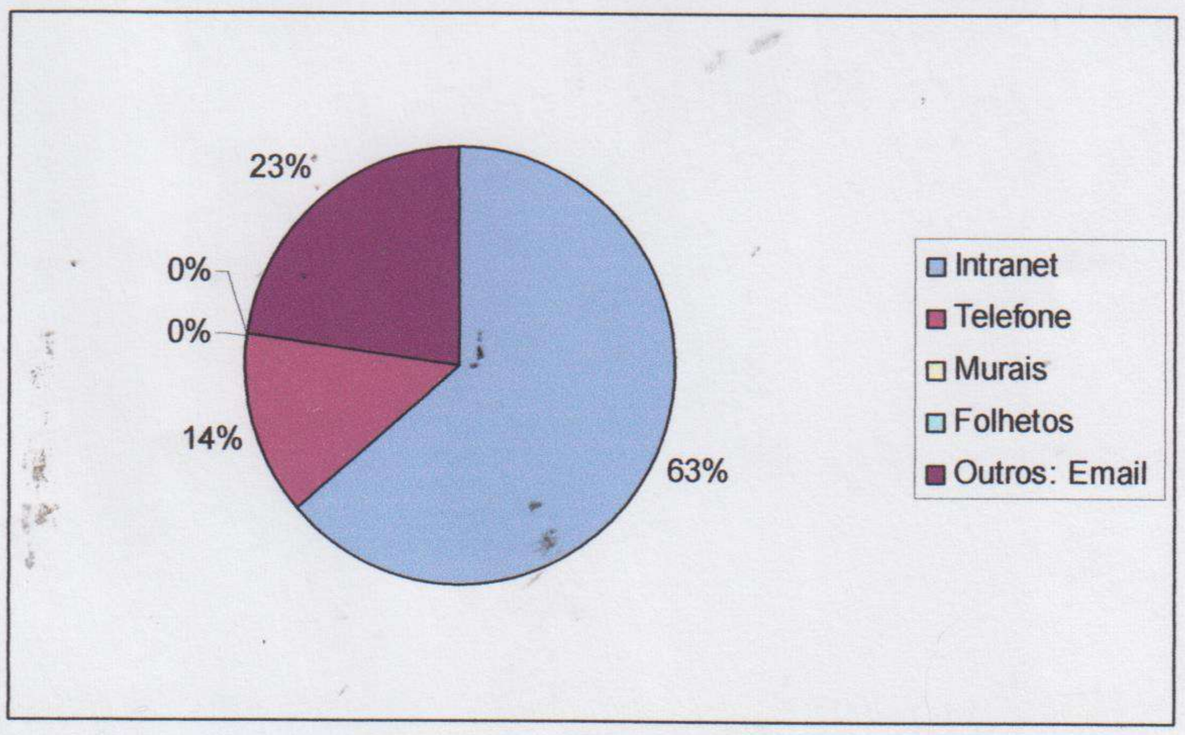


Gráfico 7 – Principal meio de Comunicação

Fonte: pesquisa direta, Novembro 2006.

Analisando o gráfico do meio eficaz para o relacionamento interno, vemos que com 63% o diálogo é a maneira mais votada para comunicação interna; em seguida 23%, a Intranet e com 14% o telefone. Pois os funcionários estavam bem inseguros em relação às atitudes da empresa, já que foram pegos desprevenidos com a real situação dela. O diálogo é forma de transmissão de uma mensagem, e neste caso seria a melhor forma de comunicar a situação de crise.

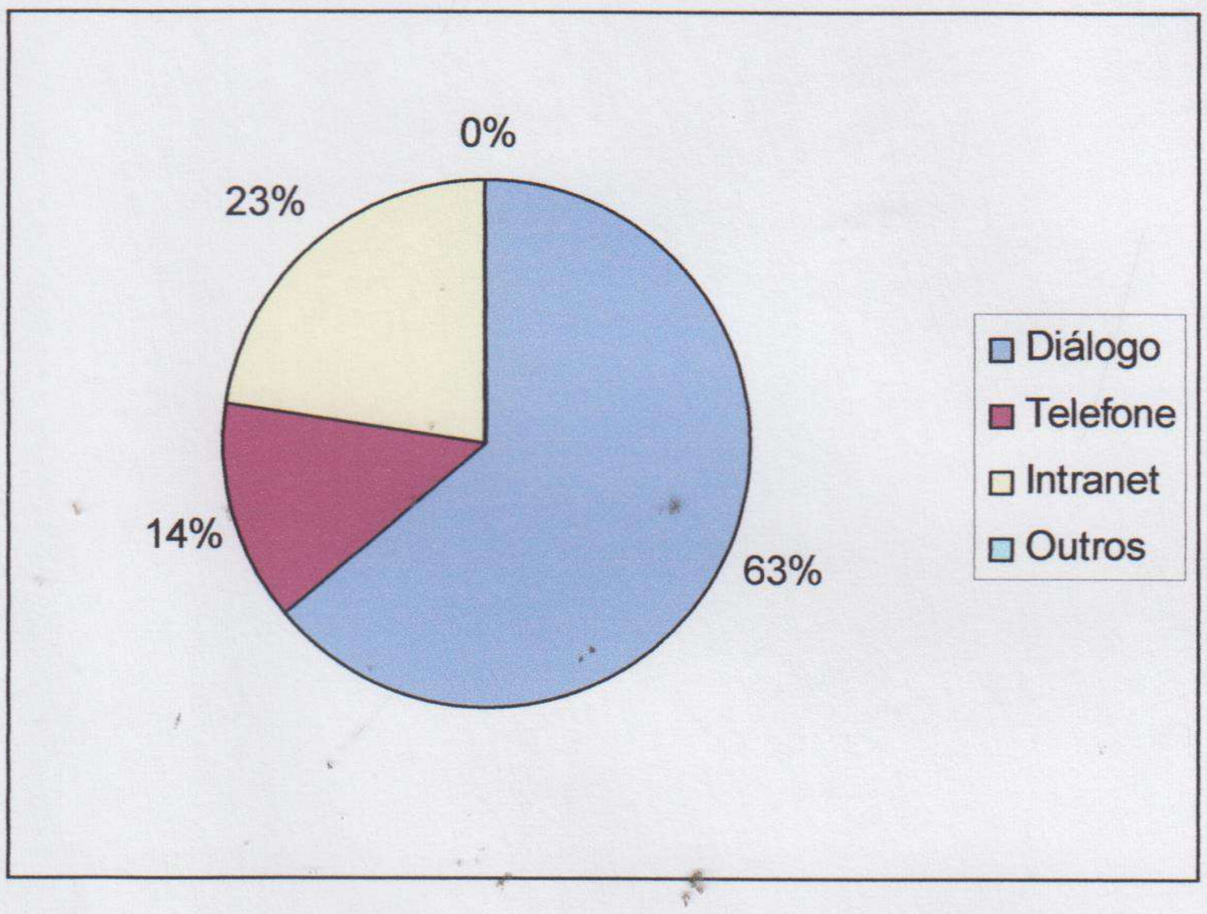


Gráfico 8 – Meio Eficaz para Relacionamento Interno

Fonte: pesquisa direta, Novembro 2006.

Analisando o gráfico de Falha na comunicação, vemos que 100% dos entrevistados estão insatisfeitos com a comunicação utilizada para informar a respeito de crise e demissões. Uma falta de planejamento por parte da Empresa que evitou a comunicação a esse tipo de situação.

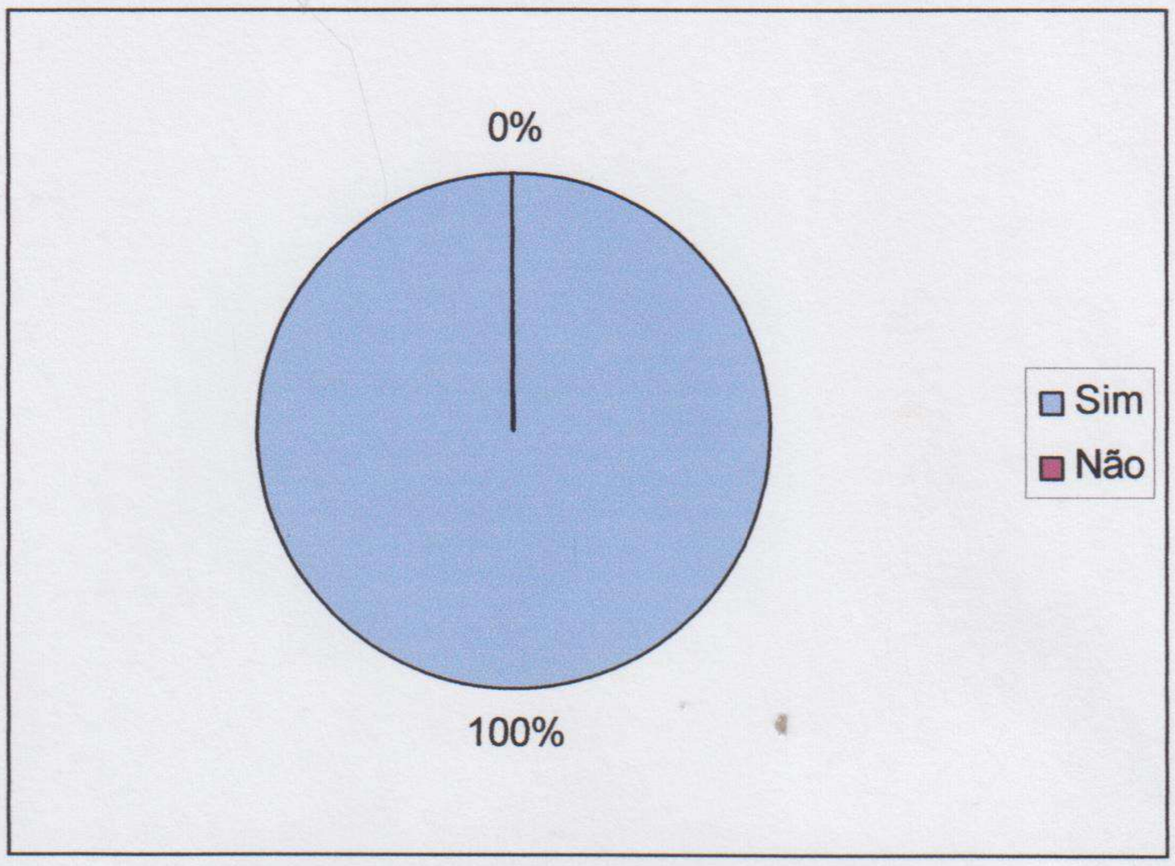


Gráfico 9– Falha na Comunicação

Fonte: pesquisa direta, Novembro 2006.

Em relação ao Gráfico de comunicação para demissão vimos que todos os funcionários receberam a demissão via e-mail. Não dando escolhas para argumentações, dúvidas ou sugestões para o período de crise. Isso demonstra a falta de interesse e consideração da Empresa junto aos seus funcionários.

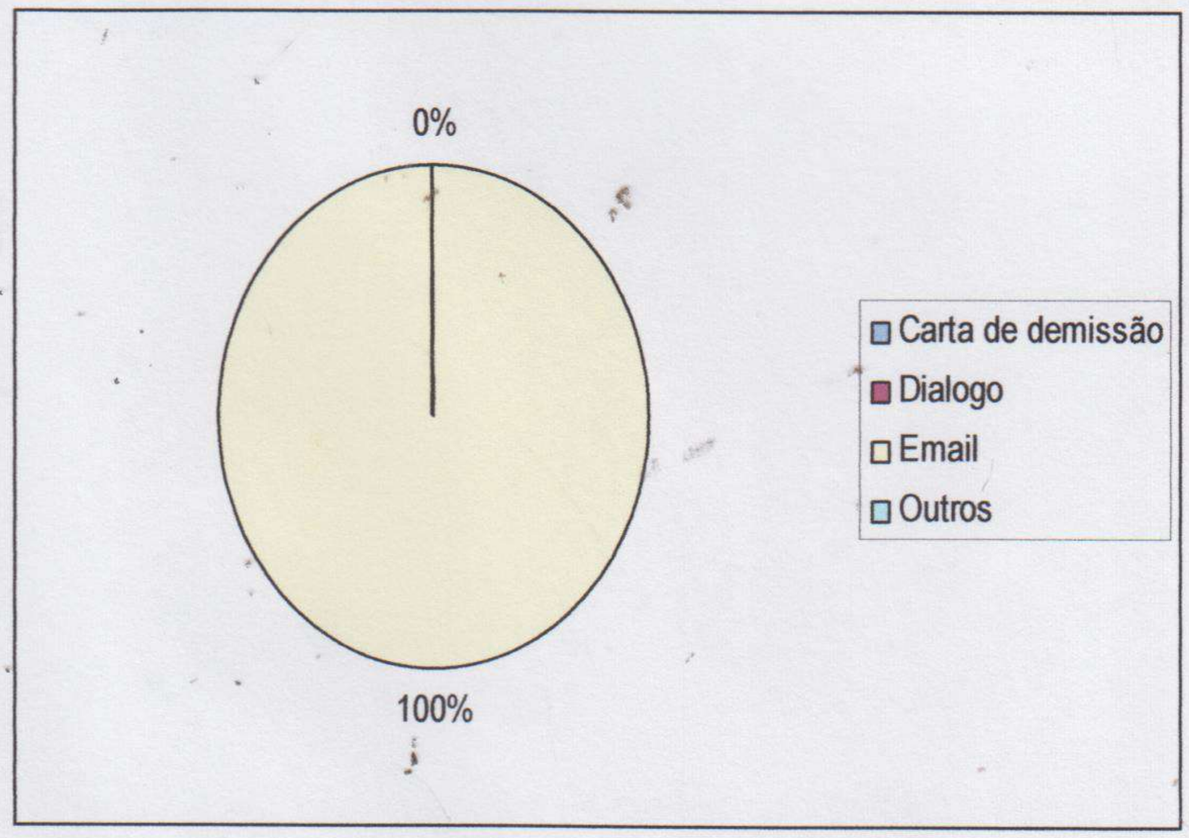


Gráfico 10 – Comunicação para Demissão

Fonte: pesquisa direta, Novembro 2006

No Gráfico Grau de Adequação, 100% dos entrevistados demonstraram sua insatisfação com o meio de comunicação utilizado. Assim como no gráfico anterior,

os funcionários não tiveram escolhas; a Empresa em momento algum pensou como seria desconcertante esse meio de comunicação.

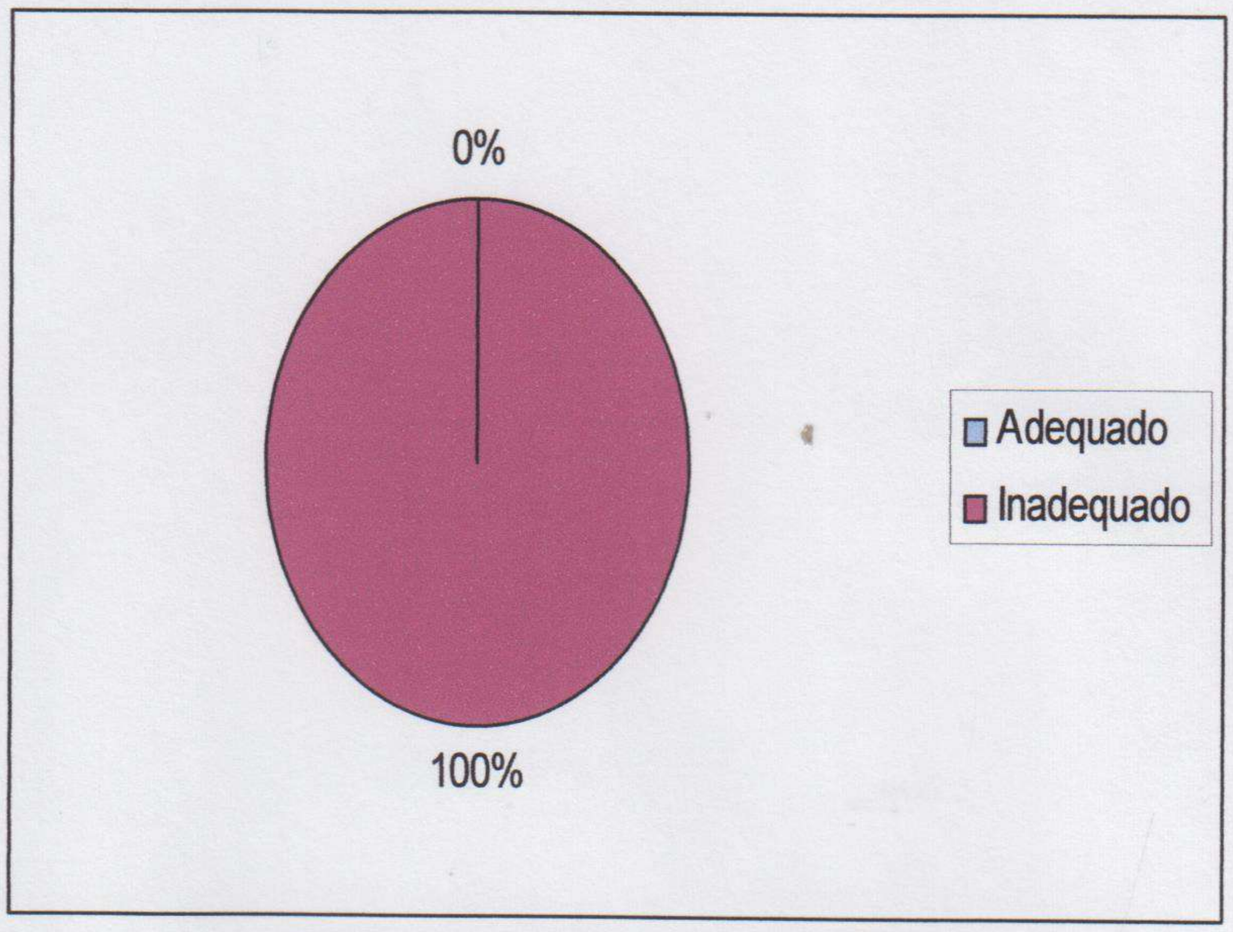


Gráfico 11 – Grau de adequação
Fonte: pesquisa direta, Novembro 2006

No gráfico melhor meio utilizado, sem sombras de duvidas, com 100% de opiniões, o diálogo, por ser o melhor meio de compreensão; através dele os funcionários estariam mais por dentro das reais necessidades da empresa e saberiam planejar e estarem preparados para as demissões, sempre colocando a situação da empresa em reuniões diárias, ouvindo e pedindo opiniões aos funcionários.

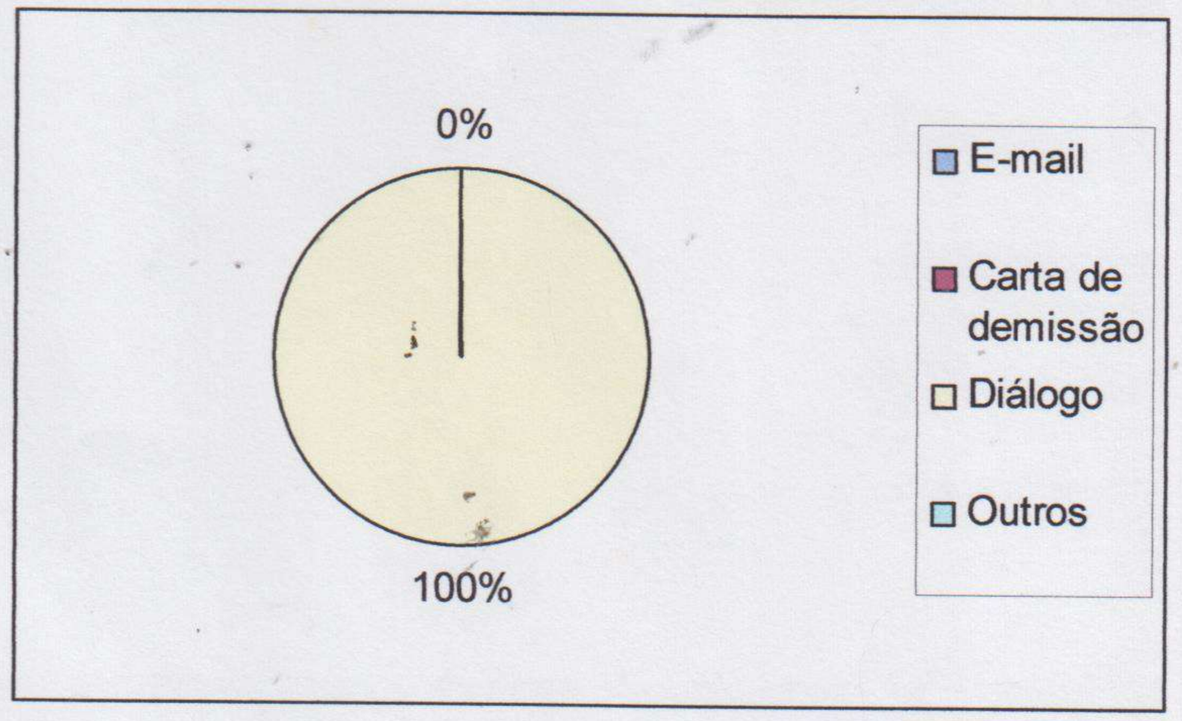


Gráfico 12 – Melhor meio a ser utilizado
Fonte: pesquisa direta, Novembro 2006

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Foi bastante difícil chegar à conclusão desta monografia; pois a minha base de estudo (Varig Natal) fechou no meio desta pesquisa, dificultando o acesso aos ex-funcionários; já que muitos voltaram para sua terra natal por não terem mais condições de se manterem por aqui.

De acordo com a análise de dados percebi que a Varig possuía diversas formas de comunicação: como telefone, fax, murais, jornais, cartas, e-mail e *Internet*; mais tinha como principal a *Intranet*, que foi o único meio disponibilizado pela empresa para se ter a qualquer hora, o acesso as informações relacionadas à crise. Apesar de tantos meios de comunicação o único utilizado para comunicar a demissão dos funcionários foi através do e-*mail.*

A comunicação é essencial para o conhecimento e crescimento de uma empresa, a informação bem transmitida melhora o desenvolvimento do trabalho e contribui para o futuro de uma organização.

A VARIG tinha todos os instrumentos para facilitar a comunicação – interna da empresa; faltou apenas um pouco de compaixão e compromisso por parte da diretoria; que deixou os funcionários sem informações e com uma responsabilidade enorme nas costas; atender a todos os clientes externos sem saber informações do futuro da empresa, sem receber salários e sabendo que estariam desempregados assim que chegasse o comunicando via e-mail com a rescisão contratual. Com isso, houve muita insatisfação geral por parte dos funcionários,

6 RECOMENDAÇÕES

Apesar de não existir mais VARIG em Natal, os ex-funcionários ainda estão muito esperançosos; acreditam que a nova VARIG voltará com todo força.

E a partir dos resultados desse estudo permite-se apresentar para a empresa as seguintes recomendações:

- Investir no Endomarketing (marketing interno):

Proporcionando aos empregados uma condição de aplicação de valores como: transparência, empatia, afetividade, comprometimento e cooperação, transformando esses valores em crescimento e desenvolvimento dos empregados, e conseqüentemente, em ganhos de produtividade, melhorando também o relacionamento entre empresa-funcionário.

- Melhorar a transmissão no canal de informação:

Investir nos canais de comunicação: diálogo, telefone, fax, teleconferência, videoconferência, e-mail, intranet, murais e informativos diários; deixando sempre os funcionários a par das novidades dentro da empresa e deixando um espaço aberto para sugestões, opiniões e reclamações; para diminuir as falhas na comunicação e evitar possíveis transtornos como a falta de informação.

Com isso, a empresa irá manter um relacionamento estável com seus colaboradores e consequentemente estimulando-os a crescer junto com a organização.

REFERÊNCIAS

A EMPRESA. Disponível em <http://portal.varig.com.br/br/varig/I18NLayer.2004-05-21.4584655525/pt-br/template_interna>. Acesso em 10 de maio de 2006.

BEKIN, S. F. **Endomarketing:** como praticá-lo com sucesso. São Paulo. Pearson, Prentice Hall. 2004

BENETT, George. **Intranets:** como implantar com sucesso na sua empresa. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

BERLO, David. O **Processo da Comunicação**. Introdução à teoria e à pratica. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

BOGO, Kellen. **A história da internet – como tudo começou.** Disponível em: <http://kplus.cosmo.com.br/materia.asp?co=11&rv=Vivencia>. Acesso em: 18/06/2006.

CABRINO, Thiago. **Como entender Marketing**. 2002. Disponível em: <http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/Como%20entender%20marketing.htm>. Acesso em: 10 de maio de 2006.

CERVO, Amado Luiz ; BERVIAN, Pedro Alcino**. Metodologia Científica**. 4 ed. São Paulo: Makron Books, 1996.

COBRA, Marcos. **Marketing Básico**. 4 ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 1997.

COMUNICAÇÃO Empresarial. Disponível em <http://www.comtexto.com.br/conceito.htm>. Acesso em 20/06/2006.

CÔRTES, Pedro Luiz. **Webmarketing**. **Estabelecendo vantagens competitivas na internet** / Pedro Luiz Côrtes, Moacyr Rosochansky. – São Paulo: Érica, 2001.

CRISE da VARIG prejudica turismo no país, afirma ministro de Turismo. Disponível em <http://economia.dgabc.com.br/materia.asp?materia=528457> Acesso em: 19 de maio de 2006.

ENTENDA o leilão de venda da Varig. 2006. Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/folha/dinheiro/ult91u108400.shtml>. Acesso em 08 de junho de 2006.

FRANCO Jr., Carlos F. **E-business:** internet, tecnologia e sistemas de informação na administração de empresas. 3.ed. São Paulo: Atlas,2005.

GEHRINGER, Max; LONDON, Jack. A internet de @ a zip. **Revista Odisséia Digital**. São Paulo, v: abril, n.2, p.32, 2000.

LAS CASAS, A. L. **Marketing de Serviços**. São Paulo: Atlas, 2002.

SOUZA, Francisco Alberto Madia de. **Marketing Pleno**. São Paulo: Makron Books, 1999.

O'BRIEN, James. **Sistemas de Informação e as decisões gerenciais na era da Internet**. 9ª ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

OLIVEIRA, Silvério da Costa. **A comunicação não verbal (linguagem corporal) e o equilíbrio em psicologia**. IN: Estudos de psicologia e filosofia. Rio de Janeiro: [s.n], 1997.

PIMENTA, Maria Alzira. **Comunicação empresarial**. Campinas: Editora Alínea, 2002.

PIMENTEL, Rodrigo Barboza Leite. **Avaliação de usabilidade da ferramenta de criação de cursos em sites de educação à distancia:** Moodle. Monografia (Bacharelado em Sistemas de Informação) – Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do RN, Natal: 2005.

REEDY, Joel. **Marketing eletrônico:** a integração de recursos eletrônicos ao processo de marketing. Porto Alegre: Bookman, 2001.

RICHERS, RAIMAR. **Marketing uma visão brasileira**. São Paulo: Negócio Editora, 2000.

ROCHA, Júlio César. **Grandes temas de marketing**. Fortaleza: Editora de Ponta, 2001.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 22. ed. rev. E ampl. São Paulo: Cortez, 2002.

SPITZ, Clarise. **Sozinha em leilão, VarigLog fica com a Varig por US$ 24 milhões.** São Paulo, 2006. Disponível em <http://www1.folha.uol.com.br/folha/dinheiro/ult91u109537.shtml> Acesso em 04 de novembro de 2006.

SOUZA, Francisco Alberto Madia. **Marketing Pleno**. São Paulo: Makron Books, 1999.

TORQUATO, Francisco Gaudêncio do Rêgo. **Comunicação empresarial/comunicação institucional:** conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas. São Paulo: Summus, 1986.

VANOYE, Francis. **Usos da linguagem:** Problemas e técnicas na produção oral e escrita.11 ed. São Paulo: Martins Fontes, 1998.

VAZ, Gil Nuno. **Marketing Institucional:** o mercado de idéias e imagens. 2. ed.rev. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

WALKER, Mark. **The internet**: the complete visual soluction. Califórnia: ZD press,1997.

APÊNDICES

APÊNDICE A - Questionário

Prezado (a) Senhor (a),

Solicitamos a sua colaboração, no sentido de registrar sua opinião a respeito dos aspectos descritos abaixo, para avaliar suas expectativas em relação à comunicação da S.A Empresa de Viação aérea Rio – Grandense – Varig.

DADOS RELACIONADOS À COMUNICAÇÃO INTERNA DA VARIG

1. Qual o principal meio de comunição usado pela Empresa?

□ Intranet □ Telefone □ Murais □ Folhetos □ Outros_____

2) Qual o meio de comunicação mais eficaz para o relacionamento interno?
□ Intranet □ Telefone □ Murais □ Folhetos □ Outros_____

3) Existiam falhas na comunicação interna da VARIG?
□ Sim □ Não

4) Se sim na questão anterior, essas falhas ocasionavam conflitos internos? Quais?

_____

_____

_____

5) Qual o método adotado pela Empresa para as Demissões dos seus funcionários durante o auge de sua crise?
□ Email □ Carta Demissão □ Dialógo □ Outros _____

6) o que achou do método utilizado?
□ Adequado □ Inadequado

7) Em sua opinião qual seria o melhor meio utilizado?
□ Email □ Carta Demissão □ Dialógo □ Outros _____

8) Quais todas as formas de comunicação da Varig para informar o publico-interno?

_____

_____

9) O que foi mais difícil vivenciar no período de crise?

_____

_____

_____

10) Dê uma sugestão para a Comunicação interna da nova Varig:

_____

_____

_____

PERFIL DO ENTREVISTADO

7) Sexo:
□ Feminino □ Masculino
8) Estado Civil:
□ Casado (a) □ Solteiro (a) □ Divorciado (a) □ Viúvo (a) □ Outros
9) Idade (em anos):
□ de 18 a 20 □ de 21 a 30 □ de 31 a 35 □ de 36 a 45
□ de 46 a 50 □ acima de 50 .
10) Grau de Escolaridade:
□ Sem escolaridade □ 1º grau completo □ 1º grau incompleto
□ 2º grau completo □ 2º grau incompleto □ Superior completo
□ Superior incompleto □ Outros

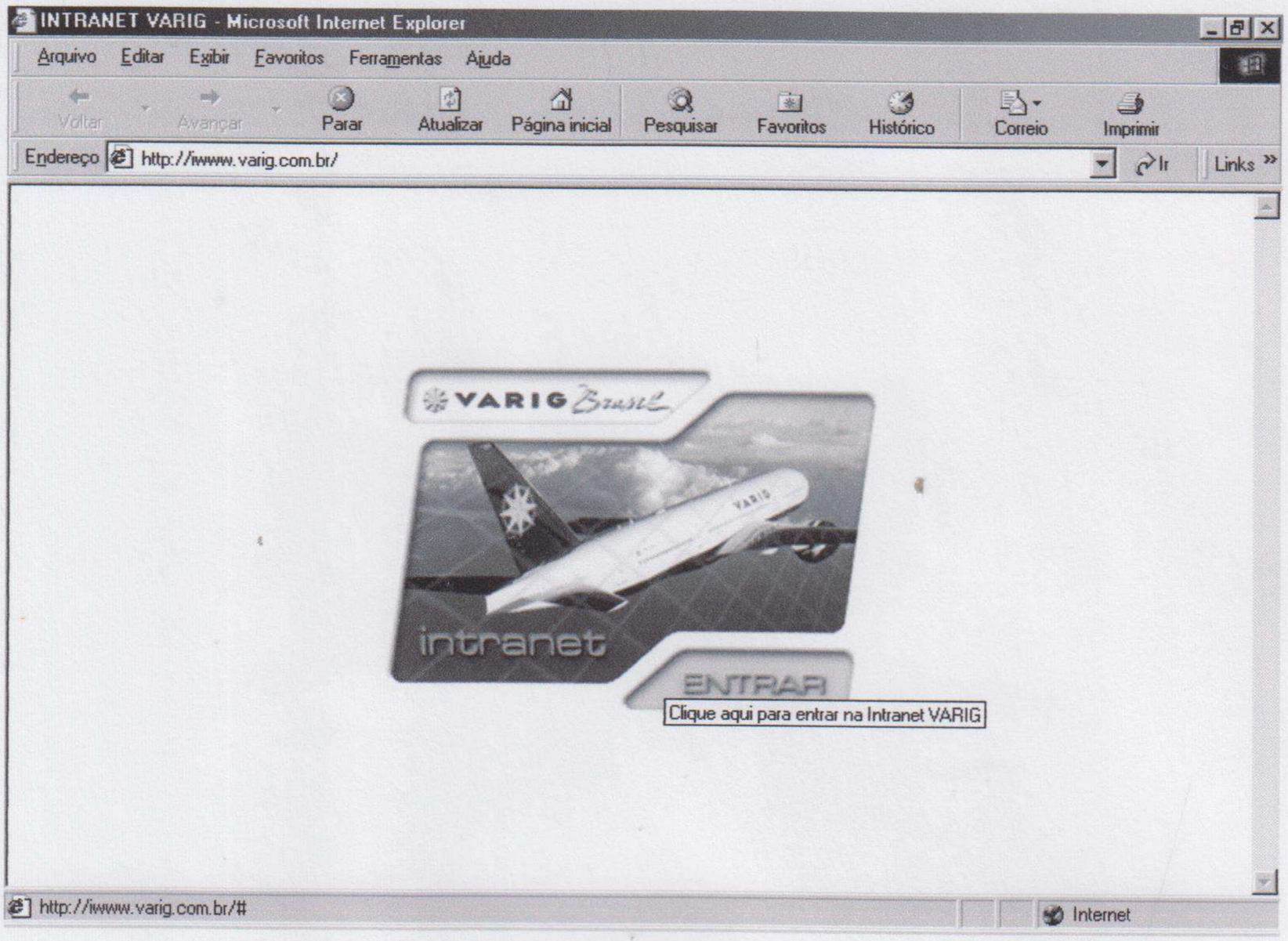
DADOS PROFISSIONAIS

5) Quanto tempo de trabalho possuia na Empresa Varig (em anos)?
□ 0 a 1 □ 1 a 5 □ 6 a 10 □ 11 a 15
□ 16 a 20 □ 21 a 25 □ mais de 25.

6) Qual era o seu cargo ?
□ Agente de atendimento □ Agente de atendimento líder □ Supervisor
□ Gerente □ Outro. Qual? _____.

ANEXOS

ANEXO A - Página Inicial da Intranet



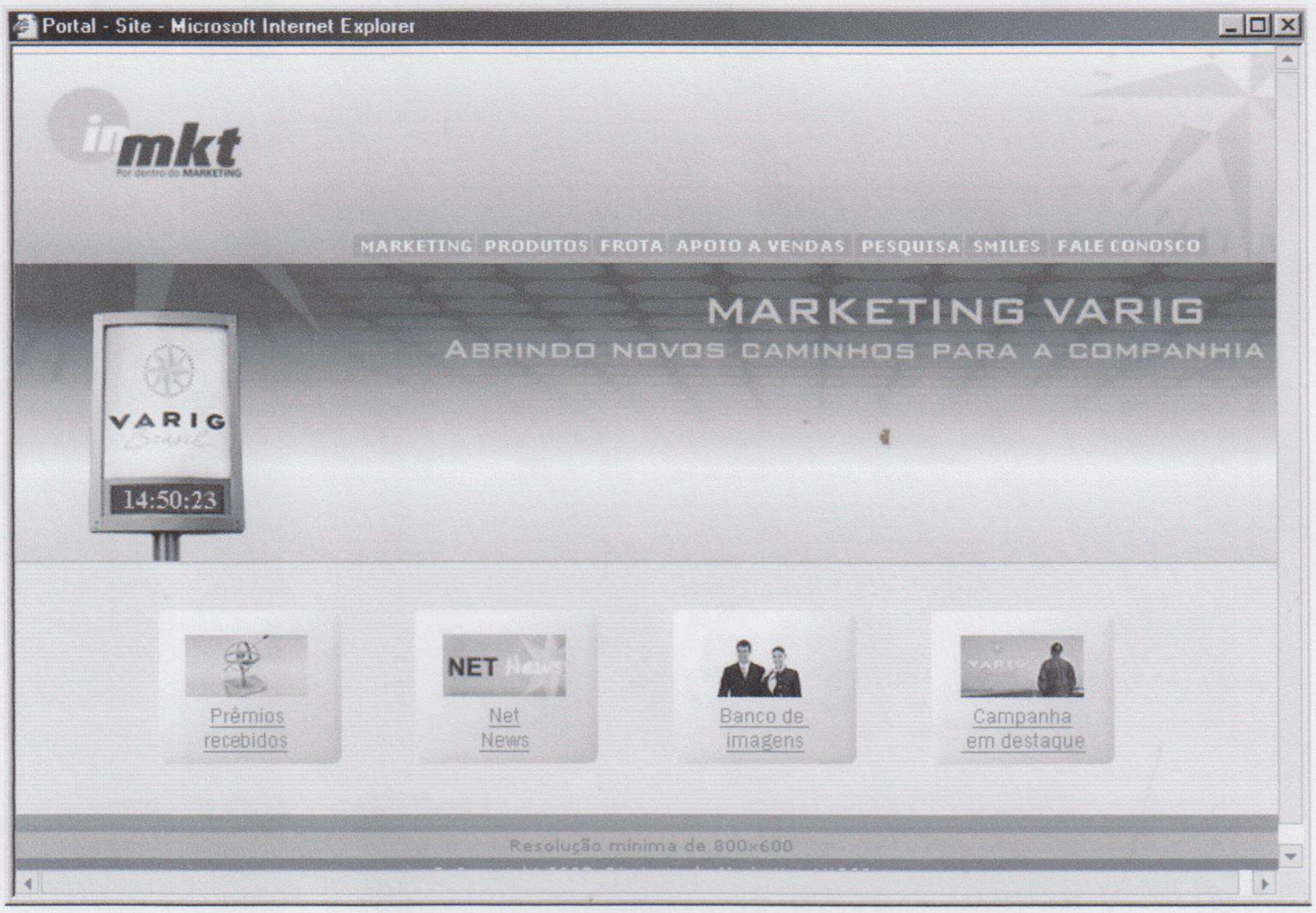
Fonte: (VARIG 2006)

ANEXO B - Página Principal da Intranet.



Fonte: (VARIG, 2006).

ANEXO C - Página do In – Marketing.



Fonte: (VARIG, 2006).

FARN

ANEXO D - - Imagem da decolagem do Avião transportador da Seleção Brasileira na copa 2006



Fonte: (VARIG, 2006)

ANEXO E - Figura 6 - Imagem dos funcionários apreensivos para resultado do leilão.



Fonte: (VARIG, 2006)

ANEXO F - Imagem da venda no leilão da Varig.



Fonte: (VARIG, 2006)