

CEPPAD/ UFPR

CURSO MBA EM GESTÃO ESTRATÉGICA

CRISTIANE FIEDLER VIEIRA

PROPOSTA DE PLANO DE COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA
PARA O CEPPAD/UFPR: MBA em Gestão Estratégica como foco
inicial

CURITIBA

2014

CRISTIANE FIEDLER VIEIRA

PROPOSTA DE PLANO DE COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA
PARA O CEPPAD/UFPR: MBA em Gestão Estratégica como foco
inicial

Trabalho de conclusão apresentado
ao curso de pós-graduação do
CEPPAD/UFPR, curso MBA em
Gestão Estratégica. Área de
concentração: Comunicação.

Orientação: Professor Cleverson
Renan da Cunha

CURITIBA

2014

RESUMO

Este trabalho, apresentado à conclusão do curso de MBA em Gestão Estratégica do CEPPAD/ UFPR, tem como objetivo descrever a concepção e aplicação de um plano estratégico de comunicação destinado ao próprio curso.

ABSTRACT

This paper, submitted to the completion of MBA course in Strategic Management CEPPAD / UFPR, aims to describe the conception and implementation of a strategic communications plan for the course itself.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	5
2 COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL.....	6
3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM COMUNICAÇÃO.....	10
3.1 UMA PROPOSTA DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL.....	12
4 FERRAMENTAS PROCESSUAIS DE COMUNICAÇÃO organizacional.....	14
4.1 A COMUNICAÇÃO DIGITAL.....	14
4.1.1 Websites.....	17
4.1.2 Redes sociais e microblogs.....	18
4.2 RELAÇÕES COM A IMPRENSA.....	18
5 PLANEJAMENTO DE COMUNICAÇÃO DO CURSO DE MBA EM GESTÃO ESTRATÉGICA DO CEPPAD/UFPR.....	22
5.1 Pesquisa e construção de diagnóstico estratégico.....	22
5.1.1 Identificação da missão, da visão e dos valores.....	22
5.1.2 Definição do negócio.....	23
5.1.3 Análise do ambiente externo, setorial e interno.....	25
5.1.3.1 Ambiente externo.....	25
5.1.3.2 Ambiente setorial.....	27
5.1.3.3 Ambiente interno.....	33
6 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL DO CEPPAD/UFPR.....	35
6.1 Definição da missão, visão e dos valores da comunicação.....	35
6.2 Estabelecimento de filosofias e políticas.....	35
6.3 Determinação de objetivos e metas.....	35
6.4 Esboço das estratégias gerais.....	36
6.4.1 Mensagem.....	36
6.4.2 Meios.....	36
6.4.3 Programas específicos.....	36

6.4.4 Montagem do orçamento geral.....	37
6.4.5 Mensuração.....	38
7 GESTÃO ESTRATÉGICA DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL DO CEPPAD/UFPR.....	39
7.1 Divulgação do plano.....	39
7.2 Implementação.....	39
7.3 Controle das ações.....	39
7.4 Avaliação dos resultados.....	39
8 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	41
REFERÊNCIAS.....	42
GLOSSÁRIO.....	44

1 INTRODUÇÃO

As organizações, sejam públicas ou privadas, com base nas teorias mais recentes relacionadas à comunicação e às várias experiências bem sucedidas ligadas à aplicação dos conceitos e das práticas de comunicação, buscam executar, de forma profissional, a formatação e aplicação de planos de comunicação. O sucesso das experiências, no entanto, reside no fato de, cada vez mais, a comunicação ser considerada parte estratégica dos negócios, seja para conquistar e manter consumidores, seja para manter sua imagem e reputação perante a opinião pública.

Esse trabalho traz como proposta a aplicação de conceitos da comunicação estratégica no Centro de Pesquisa e Pós-Graduação em Administração (CEPPAD) da Universidade Federal do Paraná (UFPR) como forma de valorizar sua imagem e auxiliar no estreitamento e manutenção de relacionamento com seus públicos de interesse tanto na região de Curitiba (PR) quanto em Joinville (SC).

2 A COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

Desde a Revolução Industrial, as organizações têm necessidade de se comunicar com os públicos com que se relacionam – os *stakeholders*. Com a sofisticação das relações do trabalho e com a produção em massa, propiciada pela Revolução Industrial, as organizações vislumbraram a importância das ferramentas de comunicação e desenvolveram e aplicaram formas sofisticadas de compô-las e administrá-las.

Nos últimos anos, no entanto, com a ampliação da natureza dos meios de comunicação e a sofisticação da interpretação da realidade na era do conhecimento, fez-se cada vez mais necessária a comunicação com os públicos de relacionamento de forma ainda mais eficiente e coerente, tanto em método e forma, como em conteúdo. A sociedade atual, mais exigente e mais consciente de seus direitos e obrigações, cobra das organizações condutas cada vez mais éticas e mais condizentes com as mensagens que essas propagam. Neste âmbito, torna-se necessário que as organizações – sejam elas públicas ou privadas – estabeleçam sua comunicação institucional ou organizacional, relações públicas ou marketing de relacionamento a fim de não somente se fazer conhecer, mas também de se perpetuar como instituições sustentáveis ao longo da história.

Kunsch (2003, p.99) afirma que “como subsistema organizacional, a área de relações públicas deve ter como foco central fortalecer o sistema institucional das organizações [...]. E, para tanto, terá de se valer de técnicas, instrumentos e estratégias de comunicação”.

Segundo Tavares (2009 apud PASQUALE, NETO E GOMES, 2012, p. 11), a comunicação institucional é:

[...] o conjunto de ações que visa a divulgar informações aos públicos de interesse sobre os objetivos, as práticas, as políticas e ações institucionais da organização. O objetivo principal é construir, manter ou melhorar a imagem da empresa no mercado perante seus públicos.

Dessa forma a comunicação institucional para as organizações tornou-se condição para sua existência e sua perpetuação. Manter contato com o público garante que a organização seja conhecida, que conquiste público de interesse e que tenha

reputação, sobretudo de interesse público e positiva.

Para realizar adequadamente a comunicação institucional, as organizações constituídas podem se valer de diversas atividades da comunicação que, conjuntamente, se denomina de *mix* de comunicação. Na interpretação de Kunsch (apud PASQUALE, NETO E GOMES, 2012, p.7), a comunicação nas organizações é composta por:

- Relações públicas – Comunicação institucional
- Marketing social
- Marketing cultural
- Jornalismo empresarial
- Assessoria de imprensa
- Imagem corporativa
- Editoração multimídia
- Publicidade institucional
- Comunicação interna – Comunicação administrativa
- Processo comunicativo
- Fluxos informativos
- Redes formais e informais
- Barreiras
- Mídias internas
- Marketing – Comunicação mercadológica
- Publicidade
- Promoção de vendas
- Feiras e exposições
- Marketing direto
- Imagem corporativa
- Merchandising
- Venda pessoal

O *mix* de comunicação listado acima está descrito também nas teorias de marketing. Kotler e Kellers (2006, p. 533), expoentes da Administração de Marketing, definem o *mix* de comunicação como um composto de seis formas de comunicação:

- Propaganda: qualquer forma paga de apresentação e promoção não pessoais de ideias, mercadorias e serviços por um anunciante identificado.
- Promoção de vendas: uma variedade de incentivos de curto prazo para estimular a experimentação ou a compra de um produto ou serviço.
- Eventos e experiências: atividades e programas patrocinados pela empresa e projetados para criar interações relacionadas à marca, diariamente ou em ocasiões especiais.
- Relações públicas e assessoria de imprensa: uma variedade de programas elaborados para promover ou proteger a imagem de uma empresa ou de seus produtos.
- Marketing direto: utilização de correio, telefone, fax, e-mail ou Internet para se comunicar diretamente com clientes específicos e potenciais ou lhes solicitar uma resposta direta.
- Vendas pessoais: interação pessoal (cara a cara) com um ou mais

compradores potenciais com vistas a apresentar produtos e serviços, responder a perguntas e tirar pedidos.

Para selecionar ou colocar esforços em uma ou outra área de comunicação, as organizações devem ter claramente estabelecido um foco de atuação e uma estratégia de atuação mercadológica. Essas áreas da comunicação devem ser empregadas valendo-se dos princípios e dos objetivos que regem a organização e com base na natureza, adequação e conhecimento de cada uma das áreas da comunicação. Profissionais especializados devem ser envolvidos na definição de um plano de comunicação apropriado para a organização.

Conforme Kotler e Kellers (2006, p. 532):

A comunicação de marketing é o meio pelo qual as empresas buscam informar, persuadir e lembrar os consumidores – direta ou indiretamente – sobre os produtos e marcas que comercializa. Num certo sentido, a comunicação de marketing representa a ‘voz’ da marca e pelo qual ela estabelece um diálogo e constrói relacionamentos com os consumidores.

A comunicação institucional, portanto, está intrinsecamente ligada ao marketing no que tange os objetivos de transmitir a mensagem e valores de uma organização ao público de forma a gerar valor para essa organização, comunicar um posicionamento ao público de forma a diferenciá-la de seus concorrentes e gerar *brand equity*, conceito definido por Kotler e Kellers (2006, p. 270):

O *brand equity* é valor agregado atribuído a produtos e serviços. Esses valores podem se refletir no modo como os consumidores pensam, sentem e agem em relação à marca, bem como preços, na participação de mercado e na lucratividade que a marca proporciona à empresa. O *brand equity* é um importante ativo intangível que representa valor psicológico e financeiro para a empresa.

Enquanto, no âmbito do marketing a preocupação central se dá no resultado comercial da empresa, no âmbito da comunicação, o foco está na sustentação da organização ao longo do tempo e no foco com o relacionamento profícuo e duradouro com o público-alvo. Kunsch (2003, p. 104) afirma que:

Assim, como função estratégica, as relações públicas devem, com base na pesquisa e no planejamento, encontrar as melhores estratégias comunicacionais para prever e enfrentar as reações dos públicos e da opinião pública em relação às organizações na dinâmica social. Lidam com comportamentos, atitudes e conflitos, valendo-se de técnicas e instrumentos de comunicação adequados para promover relacionamentos efetivos. Administram percepções para poder

encontrar saídas estratégicas institucionalmente positivas. Enfim, como atividade profissional, as relações públicas trabalham as questões que dizem respeito à visibilidade interna e externa, ou seja, à identidade corporativa das organizações.

Assim, é função da comunicação institucional promover as organizações de forma que se tornem não somente conhecidas e diferenciadas pelo público, como prega o marketing, mas também para contribuir para a sustentabilidade de uma instituição, pois a comunicação por si só também é parte integrante da missão de geração de lucro e perpetuação de uma organização. Para esse fim, a comunicação institucional se vale de análises do contexto e da organização, de forma a reunir em uma mensagem palatável e de fácil compreensão para o público de que ou de quem se está falando. Kunsch (2003, p. 119) analisa que o trabalho de construção de imagem de uma organização passar por uma série de trabalhos e que depende de consistência.

Para dar a uma organização essa personalidade, facilmente identificável pela opinião pública, existem inúmeros caminhos, mas se trata de um trabalho de longo prazo que exige construção de bases sólidas.

Há de se explorar, por exemplo, o nome e o símbolo da organização, utilizando-se em todos os lugares possíveis, como correspondências, publicações, viaturas, anúncios, instalações etc. É preciso criar ocasiões oportunas, como eventos, e aproveitar todos os momentos para fixar a marca e a identidade corporativa, que deverá ser resultante de um estudo completo em torno daquilo que a organização quer traduzir, ou seja, uma expressão de sua cultura e dos valores que incorporam sua personalidade organizacional/institucional.

Na prática, para realizar a comunicação institucional, as organizações devem fazer uso de estruturas especializadas em comunicação na determinação de posicionamento da mensagem em termos de conteúdo, criação, produção de peças de comunicação, definição de público-alvo, mídia e frequência de mídia. Para Pasquale, Neto e Gomes (2012, p. 41) “a organização deverá contar com funcionários com formação específica que se responsabilizarão pela atividade de comunicação institucional”. Profissionais de relações públicas, de propaganda e de jornalismo devem cuidar respectivamente do relacionamento com públicos de interesse, criação de peças de comunicação como folders, logomarcas, peças de propaganda e campanhas e relações com a imprensa.

3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM COMUNICAÇÃO

Assim como outras várias áreas ligadas à administração de empresa, a comunicação institucional vale-se de planejamento com foco na realidade da organização para contribuir com seu crescimento e desenvolvimento.

As mudanças ambientais foram determinantes para a criação, na década de 1950, do planejamento estratégico. Atualmente, num ambiente em que a incerteza é uma constante, o planejamento estratégico ganhou importância ainda maior para a sobrevivência das organizações. Conforme aponta Kunsch (2003, p. 233): "Só as organizações criativas e inovadoras sobreviverão". A grande contribuição do planejamento estratégico reside no fato de que a realidade externa, o macro ambiente, é determinante para que as organizações formulem e implantem seus processos, sua forma de atuação.

Fato é que o planejamento estratégico passou por várias evoluções conceituais nas últimas décadas. Na década de 1950, o planejamento era focado na área financeira das organizações. Já nos anos 1960, o planejamento era voltado para projetar o futuro. Cerca de dez anos mais tarde, percebeu-se, no entanto, que era necessário ler as mudanças no ambiente e os fatos que estavam ocorrendo no mercado. Foi nesta época que se passou a adotar a análise swot, metodologia pela qual as organizações avaliam seus pontos fortes (*strengths*), seus pontos fracos (*weakness*) e, em relação ao ambiente, as oportunidades (*opportunities*) e as ameaças (*threats*). Essa formulação pertence aos representantes da escola de 'design' Henry Mintzberg, Bruce Ahlstrand e Joseph Lampel. Apesar de muito usada e muito útil, a evolução do conceito do planejamento estratégico foi muito criticada pelo distanciamento entre a forma de conceber a estratégia e sua operacionalização.

A próxima etapa de evolução do conceito foi a tentativa de flexibilizar o processo e de incluir o conhecimento que advém da aplicação do planejamento. Foi então que, a partir da década de 1980, os especialistas passaram a considerar a conexão com a administração estratégica e o pensamento estratégico, sendo a primeira forma de integrar os dirigentes e demais funcionários envolvidos na estratégia da organização e o

segundo visa dar uma visão mais dinâmica ao processo de planejamento, envolvendo intuição e criatividade.

O planejamento estratégico, como se tem atualmente, conforme descreve Kunsch (2003, p.237):

[...] permite às organizações encontrar o melhor caminho para o direcionamento de suas atividades, tendo por base as oportunidades e as ameaças detectadas no ambiente externo, o reconhecimento de suas competências essenciais, vantagens competitivas internas e externas e a sua capacidade de planejar, pensar criticamente e administrar a implementação das decisões e ações elaboradas para o alcance dos resultados, cumprimento da missão e da visão.

Kunsch conceitua ainda, dentro do contexto da comunicação os fatores que norteiam a razão de existir da organização. Define-se como missão, a razão de existir de uma organização e como visão, a forma como a mesma deseja ser reconhecida pelo seu público. Já os valores traduzem as convicções da organização que direcionam sua atuação.

Assim como outras áreas administrativas da organização, a comunicação figura como parte integrante da necessidade de planejamento integrado às estratégias das organizações.

Não basta pautar-se por ações isoladas de comunicação, centradas no planejamento tático, para resolver questões, gerenciar crises e gerir veículos comunicacionais, sem uma conexão com a análise ambiental e as necessidades do público, de forma permanente e estrategicamente pensada. Para tanto, elas não poderão prescindir de políticas, estratégias e ações de relações públicas. (KUNSCH, 2003, p. 245)

Segundo Kunsch, quatro princípios devem ser levados em conta para a viabilização de um planejamento de comunicação alinhado com as estratégias organizacionais conforme descrito abaixo:

- A organização deve elaborar um planejamento estratégico com uma metodologia gerencial ou técnica-administrativa que direcione suas atividades objetivando obter resultados que correspondam às demandas e às necessidades do ambiente.

- A área de comunicação deve ocupar um espaço estratégico dentro da organização. Se for apenas uma área de suporte ou atender às necessidades de divulgação, dificilmente a organização terá uma comunicação em linha com sua missão,

visão e os valores organizacionais.

- O executivo principal deve ser envolvido na estratégia de comunicação e capacitado tecnicamente para envolver-se com tal.

- Envolver as pessoas da organização de forma que possam criar, pensar estrategicamente, equacionar os pontos fracos e dos fortes do ambiente interno e da comunicação integrada.

3.1 UMA PROPOSTA DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

O primeiro ponto a ser considerado antes de realizar um planejamento estratégico de comunicação para uma organização é conceber a comunicação como fator estratégico. Isso pressupõe, obviamente, que a alta administração esteja envolvida. Como função primordial, a comunicação deve ser grande responsável pela divulgação da missão, visão e valores da organização perante todos os seus públicos.

A proposta deste capítulo é, como propõe Kunsch (2003, p. 247) “aproveitar os conceitos já explicados e produzidos sobre metodologia de elaboração e implementação do planejamento estratégico e aplicá-los à formatação de um plano estratégico de comunicação organizacional”.

Inicialmente, será apresentada a teoria em torno dessa metodologia aplicada à comunicação. Na sequência, desenvolver-se-á um plano de comunicação com foco no curso de MBA em Gestão Estratégica da instituição CENTRO DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO (CEPPAD), existente dentro da organização UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ (UFPR).

Assim como um planejamento estratégico geral, o planejamento estratégico em comunicação organizacional deve estabelecer as grandes diretrizes, orientações e estratégica para a prática da comunicação integrada tendo como alvo todos os públicos vinculados com a organização.

O primeiro passo é identificar determinantes em relação à organização como

missão, visão e valores, definição do negócio onde figura a abrangência do marketing da definição de produtos e serviços que atendam às necessidades dos clientes. Na sequência devem ser desenvolvidas análises do ambiente externo, setorial e interno. Nesta fase é importante a leitura das variáveis econômicas, políticas, sociais, legais, tecnológicas culturais, demográficas e outras que impactem o negócio. Outra análise necessária é a do ambiente interno, realizando diagnóstico dos pontos fracos e fortes, oportunidades e ameaças. Devem ser detectados os públicos, serviços e produtos, mercado, situação financeira, estrutura organizacional, atividades presentes e futuras.

O passo seguinte recomendado por Kunsch é realizar um diagnóstico estratégico da comunicação organizacional detectando, novamente, pontos fortes e fracos de todas as modalidades da comunicação, são eles: comunicação administrativa formal e informal, comunicação interna, comunicação institucional, comunicação mercadológica.

A partir das análises de ambiente interno e externo, deve-se descrever aspectos mais relevantes e avaliar qual seria o melhor posicionamento institucional e mercadológico da organização no ambiente.

4 FERRAMENTAS PROCESSUAIS DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

A definição das estratégias de comunicação organizacional trará elementos para análise a formatação de um plano estratégico de comunicação. Ele será focado no público e na mensagem e será útil para a definição de canais de comunicação. Além disso, o plano levará naturalmente à definição e estabelecimento de ferramentas processuais de comunicação organizacional que sejam considerados estratégicos para a organização no sentido de divulgar sua mensagem via canais apropriados, permitindo relacionamento constante com o público com a finalidade de propagar missão, visão e valores da organização.

No plano a ser desenvolvido para o curso de MBA em Gestão Estratégica do CEPPAD, os processos a serem estruturados dizem respeito à comunicação digital, como atividade de suporte à comunicação mercadológica, e ao relacionamento com a imprensa por meio da assessoria de imprensa, como meio de apoiar a comunicação mercadológica, mas como, principalmente, ferramenta institucional.

Na sequência, apresentaremos as definições e embasamento teórico ligado à contribuição que cada uma dessas ferramentas pode trazer para a comunicação da instituição em estudo neste trabalho.

4.1 A COMUNICAÇÃO DIGITAL

Enquanto a comunicação institucional de uma organização define seu posicionamento, o *mix* de comunicação e estipula papéis de profissionais envolvidos no processo a fim de gerar valor e perpetuar uma marca, serviço ou organização, a evolução dos meios de comunicação coloca à disposição das organizações a comunicação digital, sendo ela uma nova e mais uma ferramenta integrante do mix de comunicação. Essa, por suas particularidades de forma e linguagem, ganha cada vez mais importância nas atuações da comunicação das organizações devido à facilidade de difusão, custos e integração crescente do público em geral, como maior acesso a internet e intensificação da digitalização das telecomunicações.

Pasquale, Neto e Gomes (2012, p. 73) pontuam a importância da comunicação

digital como parte da comunicação das organizações:

Ela ocorre estratégica e integralmente no composto comunicacional da organização. Portanto não podemos falar em comunicação digital sem compreender o plano estratégico da comunicação global. Sendo assim, pode-se dizer que a comunicação digital faz parte do composto de comunicação da organização que depende de decisões estratégicas da comunicação global.

O crescimento do acesso aos meios e a necessidade de se aproximar cada vez mais do público fez com que as organizações passassem a enxergar as comunicações digitais como parte integrante de seus planejamentos de comunicação. É no ambiente virtual que se pode oferecer, de forma ilimitada e por meio de conteúdo textual, imagem e vídeo, informações institucionais (da própria organização), produtos e serviços ofertados. Do lado do público, por meio da internet abriu-se um canal livre para busca de informações e também para contato com as organizações. Trata-se de uma via de mão dupla, rápida e de amplas possibilidades de contato.

Uma das características importantes desse meio é, portanto, a interatividade. Desde a década de 70, com o advento do controle remoto da televisão, o público passou a fazer parte, de forma mais integrada, dos meios de comunicação de massa. Era possível mudar de canal de forma a estar exposto a uma programação controlada de forma direta e rápida pelo telespectador, ainda que este figurasse como passivo receptor. Com o surgimento da internet, o público passa então não somente a ganhar liberdade para transitar entre os canais de forma livre, mas também passa a interagir e ser ele mesmo possibilitado a figurar como propagador e emissor da mensagem. Essa nova realidade mudou não somente as estratégias de mercado das instituições, como também impactou as estratégias de comunicação. Gabriel (2010, p. 75) cita o relatório 'The End of Advertising as We Know It' de 2007:

O cenário da propaganda no mundo até 2012 sofrerá mais transformações do que nos últimos 50 anos. A mudança envolverá bilhões de dólares e deslocará 30% do investimento que hoje é destinado à mídia tradicional para a mídia on-line, propulsionada pela web 2.0. Nesse contexto o marketing de busca deverá ser o destino de parte significativa desse investimento em mídia on-line, pois é um dos principais atores desse cenário.

Constrói-se uma realidade em que o consumidor, o público, passa a estar mais próximo das estratégias das empresas. Com mais acesso e mais diálogo com as

organizações, o consumidor passa a ser parte ainda mais central das ações das organizações. A comunicação digital possibilitou às organizações atingir o público de forma mais assertiva e também a receber suas opiniões de forma mais rápida e, ainda, respondê-lo mais rapidamente. As organizações passaram a vislumbrar, neste cenário, uma nova oportunidade de comunicar-se mais diretamente e responder com produtos e serviços mais adequados aos desejos e necessidades do público-alvo, quando não também de vislumbrar novos públicos-alvo.

Os investimentos em internet e ferramentas relacionadas – como sites, hotspots, propaganda on-line, mídias sociais – transformaram-se então, rapidamente, em fatores potencialmente importantes para o marketing atual. No entanto, é no grupo de consumidores jovens de poder aquisitivo considerável que essa forma de comunicação desponta, seja pela facilidade na utilização das novas ferramentas digitais por esse público, seja pelo interesse que eles mesmos manifestaram quanto às ferramentas digitais.

Pesquisa realizada pelo INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE) publicada em maio de 2013 revela o crescimento do acesso de internet entre os jovens brasileiros:

Em 2011, 77,7 milhões de pessoas com 10 anos ou mais de idade (46,5% do total) haviam acessado a internet nos três meses anteriores à coleta da PNAD. O acesso à internet continuava sendo maior entre os jovens, especialmente nos grupos etários de 15 a 17 anos (74,1%) e de 18 ou 19 anos de idade (71,8%).

Kotler e Kellers (2006, p. 615) descrevem como marketing interativo o relacionamento com o público por meio de canais eletrônicos:

A internet oferece a empresas e consumidores a oportunidade de maior interação e individualização. Antes as empresas enviavam a todos suas ofertas pelos meios padrão de marketing – revistas, boletins informativos, anúncios. Hoje, elas podem enviar um conteúdo individualizado e os consumidores podem individualizá-los mais ainda. As empresas podem interagir e dialogar com grupos muito maiores do que no passado.

Sendo a comunicação digital parte integrante da comunicação da organização, deve-se analisar a sua integração e coerência em relação aos fatores que permeiam os objetivos estratégicos da organização ao abraçá-la. Pasquale, Neto e Gomes (2012, p.

76) enfatizam essa análise.

A presença de qualquer organização em ambiências digitais deve estar sustentada pela correlação das seguintes instâncias da vida corporativa: a cultura e a imagem organizacionais, os propósitos e intenções pretendidos com ações de comunicação digital, os públicos ou *stakeholders* com os quais a organização dialoga e as mensagens que refletem, simultaneamente, para todos e cada um de seus públicos.

4.1.1 Websites

Os websites são ainda o principal canal de busca de informações na rede mundial de computadores. O crescimento do acesso à internet, motivada não apenas pela vida em sociedade, mas também pelo avanço das condições físicas para acesso (redes, cabos, computadores, banda larga etc.), incrementou o hábito pela busca de informações na internet. A era do conhecimento traz a necessidade de informações obtidas de forma cada vez mais rápida e gera o desejo da instantaneidade nessa procura por dados.

Nessa realidade, os websites tornam-se importante fonte de informação sobre as organizações e devem ser parte de um planejamento de comunicação. Isso é o que afirmam Kotler e Kellers (2006, p. 615):

Sem dúvida, todas as empresas devem avaliar suas oportunidades de *e-marketing* e de *e-purchasing*. Um desafio-chave é projetar um site que atraia à primeira vista e seja interessante o suficiente para estimular novas visitas. [...] Os visitantes julgam o desempenho de um site com base em sua facilidade de uso e atratividade física. A facilidade de uso tem três atributos (1) o download do site é rápido, (2) a primeira página é fácil de entender e (3) o visitante acha fácil navegar para outras páginas, as quais abrem rapidamente. Já a atratividade física é determinada pelos seguintes fatores: (1) as páginas não são abarrotadas de conteúdo, (2) o tamanho e o tipo das fontes são legíveis e (3) o site faz bom uso de cores (e som). [...] Alguns tipos de conteúdo funcionam bem para atrair visitantes pela primeira vez e trazê-los de volta: (1) informações detalhadas com links para sites relacionados, (2) notícias recentes e relevantes, (3) brindes e ofertas variadas para os visitantes, (4) concursos, (5) humor e piadas e (6) jogos.

Fica claro que, para comunicar-se com o público atualmente é condição para a maioria das organizações dispender esforços para produzir um website com conteúdo relevante e de fácil utilização. Ele deve não somente oferecer informações, mas representar um canal a mais de contato entre a organização e o público. Quando a organização tem como foco produtos ou serviços com maior grau de especificidade, o

website torna-se ferramenta ainda mais indispensável por oferecer grande espaço para conteúdo específico e interpretativo.

4.1.2 Redes sociais e microblog

As redes sociais no Brasil, das quais se destaca o Facebook pelo número de usuários de 76 milhões em julho de 2013, e o Twitter com 41,2 milhões de usuários em julho de 2013, tem se destacado como tema de discussão quando se fala em comunicação institucional. Essa forma de comunicação coloca as pessoas em interação em tempo real, dando a oportunidade de compartilharem informações de interesse comum sobre inúmeros assuntos e tendo contato direto com instituições públicas, privadas ou do terceiro setor, segundo sua vontade, no momento em que desejarem e sem hierarquia na organização da informação, do tempo e do espaço.

Gabriel (2010, p. 296) define as diversas plataformas sociais em analíticas e virais e ambas cabem aos diversos tipos de ambientes sociais: *microblogs*, *blogs*, redes sociais, redes virais e imprensa on-line e aponta o uso segundo uma ou outra característica mais forte.

Dessa forma, quando uma marca atua em mercados fragmentados com diversos competidores (players), a prioridade estratégica é aumentar o alcance (viralizar) para tornar a marca conhecida, enquanto o reforço de diferenciais (poder analítico) fica em segundo plano. Nesse caso, o foco das ações deve ser nos microblogs e redes virais, enquanto blogs e redes sociais ficam em segundo plano. Por outro lado, em mercado com poucos competidores (players), a probabilidade de a marca já ser conhecida é grande. Nesse caso, o foco principal é torná-la valorizada por meio de reconhecimento, que só pode ser obtido pelo poder analítico para reforço de diferenciais. Assim, a prioridades são ações na blogosfera, redes sociais e imprensa on-line (relações públicas), enquanto microblogs e redes virais ficam em segundo plano.

Esse tipo de análise permite às organizações escolher a forma de atuar nesses ambientes de forma alinhada à sua estratégia de mercado. Escolhida a plataforma, o site deve ser construído de acordo com o público-alvo e dos objetivos de marketing da organização. O passo seguinte é traçar um plano de ações focado na estratégia da organização.

4.2 RELAÇÕES COM A IMPRENSA

Uma das atividades que compõe o *mix* de comunicação é a relação com a imprensa feita por meio da atividade denominada de assessoria de imprensa, importante ferramenta orientada à prestação de informações ao público em geral e segmentado e a aquisição, por contaminação, da credibilidade do veículo à organização que é fonte da informação. Por meio da assessoria de imprensa é possível transmitir informações mais detalhadas sobre serviços e produtos de uma organização, bem como seus valores. Essa mensagem é contaminada pela credibilidade do órgão de imprensa e impulsionada pela audiência que o órgão é capaz de alcançar.

Kotler e Kellers (2006, p. 553) ressaltam as características dessa atividade que podem ser combinadas com outras ferramentas para a eficácia de um plano de comunicação estratégico:

O apelo das atividades de relações públicas e de assessoria de imprensa baseia-se em três características distintas:

- Alta credibilidade: matérias e artigos em jornais e revistas são mais autênticos e confiáveis para os leitores do que anúncios.
- Possibilidade de pegar os compradores desprevenidos: a atividade de relações públicas pode atingir clientes potenciais que preferem evitar vendedores e anúncios.
- Dramatização: por meio da dramatização, as relações públicas são capazes de tornar a empresa ou o produto mais concretos.

A atividade de assessoria de imprensa baseia-se no fato de que o comportamento das pessoas é influenciado pela estrutura social, nas mais distintas esferas: pessoa, grupo, sociedade, valores e crenças (cultura) e agentes públicos. Essas relações tornam ainda mais complexos os trabalhos dos profissionais de comunicações no sentido de promover, divulgar e dar suporte às vendas/ marketing das organizações. Neste sentido, dentre as atividades de relações públicas, destaca-se a assessoria de imprensa como forma de utilizar a imprensa como divulgadora de informações positivas, de forma provocada, sobre uma organização. A credibilidade, naturalidade e a espontaneidade são características essenciais para obter a atenção e a credibilidade perante o público-alvo. São atividades básicas dessa ferramenta a elevação e proteção da imagem de uma organização, seus produtos e serviços.

Pinheiro e Gullo (2008, p. 56) consideram que:

Embora todas as ferramentas de comunicação possuam essas características, relações públicas de marketing é a que mais atende a esses requisitos por suas técnicas de atuação. [...] As mensagens de RP baseiam-se em duas características fundamentais:

- credibilidade: a publicação de notícias e artigos em jornais e revistas é mais autêntica e confiável para os leitores do que, por exemplo, a propaganda feita num jornal ou revista.

- atmosfera natural e espontânea: a atividade de RP atinge clientes que preferem evitar a presença e a pressão de vendedores ou mesmo de uma determinada mídia.

Sobretudo organizações que buscam construir reputação sólida e duradoura, devem valer-se da atividade de assessoria de imprensa como forma de construir sua imagem pública. As particularidades dessa ferramenta possibilitam, por meio de informações positivas da empresa e relevantes para o público, conferir boa reputação a uma organização.

Para Ferraretto E.K. e Ferraretto L.A. (2009, p. 13) “Uma das atribuições fundamentais do assessor de imprensa é, assim, a intermediação das relações entre o assessorado e os veículos de comunicação, tendo como matéria-prima a informação e como processo sua abordagem na forma de notícia”.

A atividade de assessoria de imprensa baseia-se nos princípios jornalísticos do que venha a ser informação de interesse público. É, portanto, possível que toda instituição – seja pública ou privada – possa utilizar-se da assessoria de imprensa para promover sua imagem ou prestar informações à sociedade. Ao se tratar de uma organização pública, a atividade de comunicação por meio da assessoria de imprensa torna-se ainda mais estratégica, pois, a credibilidade conferida pelos órgãos de imprensa à mensagem faz com que seja considerada como prestação de informações à sociedade.

Quanto aos princípios de execução da atividade de assessoria de imprensa (AI), Ferraretto E.K. e Ferraretto L.A. (2009, p. 45) afirmam que vários ramos da economia podem utilizar-se da atividade, porém a atividade deve valer-se sempre de princípios éticos e de fatores determinantes na efetividade da ação. São elas:

Avaliar jornalisticamente todos os acontecimentos que envolvam o assessorado. Se uma opinião ou informação não tiver chance de aproveitamento por parte dos veículos aos quais se destina, não deverá em nenhuma hipótese ser distribuída

pela AI.

Não desprezar nenhum órgão no processo de distribuição de informações, com exceção dos órgãos que não atenderem às necessidades da AI referentes ao público-alvo.

Evitar práticas que firam o Código de Ética do jornalismo, como pressões e tentativas de suborno, lembrando sempre: assessor de imprensa é jornalista, não lobista.

Manter uma relação atualizada dos veículos de comunicação e dos jornalistas que possam se interessar pelas informações relativas ao assessorado e, assim, transmiti-las ao grande público.

A atividade de assessoria de imprensa é, dentro do *mix* e dos princípios de comunicação institucional, uma das mais presentes e mais efetivas que se pode lançar mão, como observa Kunsch (2003, p. 120):

O relacionamento com a mídia, um público multiplicador de opinião importantíssimo para as organizações, constitui também uma das formas de fazer relações públicas, com finalidades institucionais. Ele se dá mediante contatos diretos, eventos, entrevistas coletivas, *press-releases* e *press-kits*, além de outros serviços de informações. Isso permitirá estabelecer um canal de comunicação da organização com a sociedade, sempre que for necessário divulgar fatos que interessem à opinião pública, bem como esclarecer algum assunto controverso.

A atividade de assessoria de imprensa deve, portanto, ser considerada sempre que se avalia realizar um plano de comunicação, principalmente quando a organização exerce atividade que tem algum impacto na sociedade. Essa situação deve ser considerada não somente para promoção da ação da organização, mas, principalmente, como atividade estratégica nos momentos de crise de atuação que possam representar ameaça sobre a imagem da instituição. Um bom relacionamento com a imprensa pode render uma maior receptividade das informações acerca da situação nesses casos.

5 PLANEJAMENTO DE COMUNICAÇÃO DO CURSO DE MBA EM GESTÃO ESTRATÉGICA DO CEPPAD/ UFPR

Apresentadas as principais definições e referencial teórico relacionado ao tema desta proposta, a etapa que segue refere-se ao diagnóstico ligado ao curso e ao CEPPAD, bem como análise dos ambientes e concorrentes.

5.1 PESQUISA E CONSTRUÇÃO DE DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

Um plano de comunicação eficiente deve basear-se na estratégia da organização a que se destina. Neste capítulo, serão apresentados os fatores relativos à organização que norteiam um plano de comunicação institucional.

5.1.1 Identificação da missão, da visão e dos valores

5.1.1.1 Missão: Capacitar e desenvolver concepções e habilidades em estratégia empresarial que permitam melhor desempenho das atividades profissionais dos participantes aprofundando-os nos conceitos complexos dos novos contextos e condições internas das empresas.

5.1.1.2 Visão: Desenvolver elevada competência profissional em estratégia e gestão empresarial. Ao preparar os executivos para as atividades empresariais no contexto da globalização e dos desafios da competitividade do século XXI, pretende constituir-se no diferencial e na referência para programas na região da grande Curitiba. Desenvolvido pelo CEPPAD, que possui longa tradição em cursos de pós-graduação de qualidade, proporcionará uma visão moderna e abrangente da gerência de alto nível, no padrão das melhores escolas de administração das universidades americanas e europeias. O modelo de MBA da UFPR investe na acumulação de conhecimentos e habilidades que possibilitem o crescimento de lideranças efetivas e capazes de enfrentar desafios e conquistar oportunidades para as organizações.

5.1.1.3 Valores:

- Excelência
- Inovação
- Valorização das pessoas
- Transparência
- Respeito a diversidade de opiniões

5.1.2 Definição do negócio

O CEPPAD tem como objetivo conduzir e fomentar a pesquisa e o ensino da Administração em nível de pós-graduação na UFPR. Para atingir seus propósitos, apresenta duas unidades administrativas separadas que tem em comum a filosofia única da busca permanente da excelência no ensino e na pesquisa.

Criado em 1990, o CEPPAD é dividido em duas grandes áreas: a) a área de pós-graduação *strictu sensu*, constituída pelo Mestrado e pelo Doutorado em Administração; b) a área de pós-graduação *lato sensu*, cujo objetivo é desenvolver uma extensa parceria com a comunidade, realizando pesquisas e prestando serviços de consultoria e educação continuada.

O Curso de Pós-Graduação em Administração “MBA em Gestão Estratégica” está estruturado para desenvolver elevada competência profissional em estratégia e gestão empresarial. O curso está organizado para que os participantes possam desenvolver habilidades necessárias para a atuação como gestores de forma contextualizada, crítica e consciente de suas ações. Seus objetivos são:

- Proporcionar visão abrangente da moderna gerência de alto nível, integrando o desenvolvimento do indivíduo e da organização;
- Transmitir conhecimentos e experiências que possibilitem elevada capacidade profissional e aperfeiçoamento do espírito de liderança dos participantes;
- Incentivar a adoção de postura analítica, ágil e eficaz na tomada de decisão e na condução estratégica dos negócios;

- Contribuir para o aumento da competitividade das organizações empresariais, mediante a preparação de executivos cada vez mais qualificados;
- Criar fórum permanente de troca de experiências e debates sobre os desafios e as oportunidades empresariais nos contextos paranaense, regional, nacional e internacional.

O curso é oferecido na modalidade semipresencial, o que possibilita, ao mesmo tempo, interação e troca de experiências entre os participantes e a facilidade de o aluno poder estudar em casa ou no seu local de trabalho.

A metodologia do curso é centrada na aprendizagem do aluno com atividades presenciais e a distância, com diversos recursos como textos orientadores, atividades de aprendizagem, construção e estudo de casos, simuladores, técnicas vivenciais e visitas técnicas. Além disso, o conteúdo do curso pode ser complementado com atividades em universidades de outros países, por meio de convênios.

O curso é destinado aos portadores de diploma de cursos de terceiro grau que necessitam de uma formação gerencial de alto nível, incluindo executivos, gerentes, profissionais liberais, empresários e professores, que buscam reciclar, aprofundar, atualizar, discutir e compartilhar seus conhecimentos em gestão organizacional.

O curso tem duração de 18 meses. A carga horária é de 450 horas/aula (quatrocentas e cinquenta), distribuídas em quinze disciplinas de 30 horas cada. Haverá um módulo internacional optativo em convênio com instituição americana ou europeia, englobando visitas a empresas e instituições e seminários específicos.

Dias e horários de aula: Um sábado a cada quatro semanas, das 8h30 as 17h30.

Diferenciais:

- Projeto pedagógico que enfatiza a aprendizagem continuada
- Integração entre teoria e prática, visando uma gestão sustentável no curto e longo prazo

- Professores doutores da Universidade Federal do Paraná com destaque em sua área de atuação
- Curso semipresencial
- Metodologia que privilegia a independência do aluno
- Material didático elaborado exclusivamente para o curso
- Seminários aplicados
- Possibilidade de complementação do curso no exterior, por meio de convênios com universidades dos Estados Unidos e Europa.
- Material didático básico incluído
- O Curso pode ser realizado em Curitiba ou na cidade de Joinville.

5.1.3 Análise do ambiente externo, setorial e interno

5.1.3.1 Ambiente externo

As empresas vivem um ambiente de grande competitividade no qual os profissionais devem buscar muito preparo a fim de assegurar a possibilidade de as empresas ganharem vantagens competitivas.

A economia brasileira vive um período de crescimento modesto, muito em função do crescimento da participação econômica da classe C. Essa classe, cada vez mais numerosa, ganha representatividade, torna-se alvo de várias empresas em diversos segmentos de mercado. A inflação volta ao tema central dos noticiários econômicos. A taxa de juros do Sistema Especial de Liquidação e de Custódia (SELIC) está em 9% (dados de setembro de 2013) e deve manter-se nesse patamar ou subir nos próximos meses para, segundo o Comitê de Política Monetária (COPOM), conter o avanço inflacionário. A inflação, de acordo com o Banco Central (estimativa de setembro/2013) fechará em 5,8% em 2013, acima da meta 4,5%. O PIB deve ter alta de 2,5% (previsão do Banco Central divulgado em setembro/2013).

A internacionalização da economia brasileira torna a atividade empresarial ainda mais intensa e, mandatório para as grandes empresas, saber relacionar-se internacionalmente.

A recente crise econômica na Europa, que ainda não se recuperou, e nos Estados Unidos, que vem se recuperando, reduz o ritmo de investimentos das empresas internacionais no Brasil.

Em relação ao emprego, o Brasil vive um momento positivo, com somente 5,3% de taxa de desemprego (dados de agosto de 2013 apurados pelo INSTITUTO PARANAENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL e IBGE). Na Região Metropolitana de Curitiba, segundo a pesquisa, a taxa é de apenas 2,9% da população economicamente ativa em agosto e é a menor quando comparada às outras seis capitais brasileiras pesquisadas (Salvador, Belo Horizonte, Rio de Janeiro, São Paulo, Porto Alegre e Recife).

Em relação aos indicadores sociais, o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) em relação à educação em Curitiba vem crescendo nas últimas pesquisas do IBGE realizada conjuntamente com o INSTITUTO PARANAENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL (Ipardes), passando de 0,476 em 1991 para 0,768 em 2010 e está bem acima do índice nacional de 0,279 em 1991 e 0,637 em 2010. O IDH em educação mede o volume de crianças e jovens matriculadas na escola. Isso mostra um maior acesso e mais interesse da população na educação. Ainda em relação aos indicadores na área da educação, segundo dados do IBGE, no Paraná, a taxa de analfabetismo é de 0,5% em cidadãos de 10 a 14 anos e de 6,3% entre os cidadãos de 15 anos ou mais. Entre a população com idade de 25 anos ou mais, a escolaridade média é de 7,5 anos.

A respeito do avanço tecnológico para a população em geral no Brasil, mais de 102,3 milhões de brasileiros --aproximadamente metade da população -- possuíam acesso à internet nos três primeiros meses de 2013 de acordo com pesquisa realizada pelo INSTITUTO BRASILEIRO DE OPINIÃO PÚBLICA E ESTATÍSTICA (Ibope) e divulgada em julho em 2013. Esse número de pessoas com acesso à web no Brasil leva

em conta aquelas com 16 anos ou mais com acesso em qualquer ambiente, como domicílio, trabalho, escola, e *lan house*, além de crianças e adolescentes, entre 2 e 15 anos, com acesso em casa. O número é 9,2% maior do que o apurado nos três meses iniciais de 2012. De acordo com dados da pesquisa do Centro de Estudos Sobre Tecnologia da Informação divulgados em abril, a proporção de brasileiros com os telefones cresceu 21% nos últimos três anos (de 2006 a 2009). Antes, eram 67,6% de domicílios nos quais pelo menos alguém tinha o aparelho. Agora, são 82%.

5.1.3.2 Ambiente setorial

Nesta etapa serão apresentadas informações sobre a oferta de cursos e outras informações disponíveis nos websites dos principais concorrentes do curso que é objeto desse estudo, elencados pelo coordenador do CEPPAD, localizados no mercado de Curitiba. Informações sobre o CEPPAD também são apresentadas a fim de facilitar futuras consultas.

O tipo de informações divulgadas pelas instituições é bastante similar. Vale principalmente analisar as informações relacionadas aos diferenciais apresentados. O CEPPAD/ UFPR e a FAE são as instituições que mais apresentam argumentos nesse tópico. A FAE expõe o fato de ser indicada pelo MEC em relação a sua qualidade e explora a orientação profissional e ligação com empresas. O CEPPAD/UFPR menciona a educação continuada. No entanto, as duas instituições não apresentam informações detalhadas sobre os conceitos educação continuada e orientação profissional.

A ISAE/FGV apresenta informações bastante gerais sobre sua atuação e se vale muito da marca FGV para basear seu posicionamento. Já a Universidade Positivo, apoia-se no quesito investimento para diferenciar-se em relação aos demais concorrentes. A PUC-PR, por sua vez, informa que tem sinergia com cursos de graduação, orientação profissional e infraestrutura como diferenciais, mas não detalha tais informações.

É importante mencionar ainda que o CEPPAD/UFPR é o único que oferece o curso em modalidade semipresencial.

A fim de facilitar o comparativo, as informações adquiridas nos sites das instituições, estarão dispostas em formato de tópicos abaixo:

5.1.3.2.1 CEPPAD/ UFPR

a) Características gerais: O CEPPAD é o Centro de Pesquisa e Pós-Graduação em Administração da UFPR e tem como objetivo conduzir e fomentar a pesquisa e o ensino da Administração em nível de pós-graduação criado em 1990;

b) Missão: Conduzir e fomentar a pesquisa e o ensino da Administração em nível de pós-graduação na UFPR;

c) Visão: Busca permanente da excelência no ensino e na pesquisa;

d) Valores: Não divulgados;

e) Objetivos do curso: Desenvolver elevada competência profissional em estratégia e gestão empresarial (para que os participantes possam desenvolver habilidades necessárias para a atuação como gestores de forma contextualizada, crítica e consciente de suas ações);

f) Público-alvo: Portadores de diploma de cursos de terceiro grau que necessitam de uma formação gerencial de alto nível, incluindo executivos, gerentes, profissionais liberais, empresários e professores, que buscam reciclar, aprofundar, atualizar, discutir e compartilhar seus conhecimentos em gestão organizacional;

g) Modalidade: Semipresencial;

h) Corpo Docente: Professores doutores, mestres e PhDs;

i) Módulo Internacional? Sim;

j) Preço: Não divulgado;

l) Diferencial: Chancela da UFPR. Projeto pedagógico diferenciado que enfatiza a aprendizagem continuada. Curso semipresencial (privilegia a independência do aluno). O Curso pode ser realizado em Curitiba ou na cidade de Joinville.

5.1.3.2.2 ISAE/FGV

a) Características gerais: Conveniada à Fundação Getúlio Vargas, atuando no Paraná, inaugurado em 1996;

b) Missão: "Contribuir para o desenvolvimento sustentável promovendo a evolução pessoal, empresarial e social através da inovação, geração, estimulação e disseminação de conhecimentos em gestão.”;

c) Visão: "Ser o melhor parceiro no desenvolvimento sustentável de soluções e na geração de resultados.”;

d) Valores: "Relacionamento ético – honestidade, integridade, lealdade e respeito; espírito de equipe: colaboração, corresponsabilidade e sinergia; comunicação clara e completa transparência.”;

e) Objetivos do curso: Atender profissionais que precisam se aprofundar nas diversas áreas da gestão por meio de estudos de caso, experiências vivenciais, seminários de aplicação de conteúdo. Oferece uma visão ampla e sistêmica dos negócios. Prepara profissionais para os desafios da gestão empresarial, com foco em resultados, desenvolvendo capacidades que geram excelência nos processos administrativos e financeiros, na liderança e no planejamento estratégico;

f) Público-alvo: "É voltado para profissionais que já têm experiência de mercado e necessitam ampliar suas perspectivas de ação para atuar em posições estratégicas em suas organizações". Por meio deste programa, a instituição menciona que permite o aperfeiçoamento da capacidade decisória e alimenta o espírito crítico dos alunos, "ampliando sua atuação como agente transformador de seu ambiente empresarial e da sociedade";

g) Modalidade: Presencial;

h) Corpo Docente: As aulas do MBA ISAE/FGV são ministradas por Mestres e Doutores da rede FGV, responsáveis por pesquisas e estudos, segundo a instituição, "considerados referência em todo o país”;

i) Módulo Internacional? Sim;

j) Preço: Não divulgado;

l) Diferencial: Ligado à FGV.

5.1.3.2.3 PUC-PR

a) Características gerais: escola de negócios vinculada a PUC-PR;

b) Missão: Ser o centro de excelência da Universidade, direcionada ao ensino, à pesquisa e extensão na Área de Gestão;

c) Visão: A pesquisa, a internacionalização, a sustentabilidade, a orientação estratégica e a formação humana;

d) Valores: Não divulgados;

e) Objetivos do curso: A formação de profissionais de elevada qualificação humana e técnica, para atuarem na gestão de empresas públicas e privadas;

f) Público-alvo: Executivos e gestores das áreas de gestão, empresários, professores universitários, consultores, profissionais liberais interessados na área, em início de carreira, que buscam o curso para auxiliar no direcionamento de sua atuação profissional;

g) Modalidade: Presencial;

h) Corpo Docente: “Professores e profissionais altamente qualificados, com formação nas melhores escolas de negócios do mundo e reconhecida experiência profissional em suas áreas de atuação.”;

i) Módulo Internacional? Convênio;

j) Preço: 22 X R\$ 548,00;

l) Diferencial: Sinergia com cursos de graduação, infraestrutura, orientação profissional.

5.1.3.2.4 FAE BUSINESS SCHOOL

a) Características gerais: A FAE possui como mantenedora a Associação Franciscana de Ensino Senhor Bom Jesus (AFESBJ). Tendo Francisco de Assis como inspirador, a FAE busca por meio da sua formação, resgatar os valores éticos, morais e espirituais que servem de referência para o ser humano. Com mais de 55 anos de história, a FAE é reconhecida no mercado como referência em Educação Superior;

b) Missão: A FAE é uma Instituição Franciscana, que tem por Missão: Educar para a promoção de uma sociedade justa, sustentável e feliz;

c) Visão: Ser referência em Educação Superior pela formação ampla, inovadora e humanista;

d) Valores: Humanismo Franciscano; Ensino Amplo de Excelência; Empreendedorismo Inovador Sustentável;

e) Objetivos do curso: Permitir ao aluno aprender e desenvolver habilidades com acompanhamento integral, pois é o único no mercado a oferecer um sistema de gestão de carreira, que apresenta uma análise de sua evolução durante o curso e um módulo vivencial de gestão de risco, que reforça o processo de tomada de decisão gerencial em situações de alta complexidade;

f) Público-alvo: O MBA Executivo em Gestão Empresarial da FAE é voltado para profissionais e executivos que desejam se antecipar e ultrapassar os desafios que circundam as posições gerenciais;

g) Modalidade: Presencial;

h) Corpo Docente: Seu corpo docente é composto por mais de 80% de Mestres e Doutores;

i) Módulo Internacional? Sim;

j) Preço: Não divulgado;

l) Diferencial: Apontada pelo MEC como a melhor Instituição universitária privada de Curitiba. Estreito vínculo com o mercado e parcerias com empresas. Pioneira na criação do Núcleo de Empregabilidade e Empreendedorismo (NEP).

5.1.3.2.5 Universidade Positivo

a) Características gerais: A Universidade Positivo é a instituição que concentra, na Educação Superior, a experiência educacional de quatro décadas do Grupo Positivo. conta com uma área de 424,8 mil m² e oferece 29 cursos de Graduação, dois Doutorados, quatro programas de Mestrado, dezenas de programas de Especialização e MBAs e diversos cursos de Educação Continuada e programas de Extensão;

b) Missão: Produzir e disseminar conhecimento, por meio do ensino, da pesquisa e da extensão, para formar cidadãos e profissionais comprometidos com o saber, com a ética, com o trabalho e com o progresso, e contribuir com o desenvolvimento econômico e social, com vistas à construção de um homem e um mundo melhor;

c) Visão: Não divulgada;

d) Valores: Saber, Ética, Trabalho, Progresso;

e) Objetivos do curso: Obter conhecimentos dos fundamentos da gestão estratégica de pessoas, logísticos, financeiros e de marketing, construindo um mapa conceitual consistente que auxilie o participante a planejar, coordenar, implementar, avaliar e monitorar com visão estratégica as áreas funcionais da organização;

f) Público-alvo: Profissionais que atuam em altos cargos gerenciais e executivos ou que estejam sendo preparados para eles, o curso pretende auxiliá-los no desenvolvimento da sua capacidade de planejar, coordenar, implementar, avaliar e monitorar uma organização;

g) Modalidade: Presencial;

h) Corpo Docente: Não menciona nível de formação dos professores, somente lista nomes;

i) Módulo Internacional? Sim;

j) Preço: 15XR\$ 960,23. O curso poderá ser pago em até 30 parcelas com o Financiamento Interno da Universidade Positivo (UP). A Universidade Positivo oferta descontos progressivos para pagamento à vista e para alunos de empresas conveniadas;

l) Diferencial: Descontos e facilidades de pagamento.

5.1.3.3 Ambiente interno

5.1.3.3.1 Pontos fortes:

- a) Dentro da estrutura da principal universidade do Paraná e a mais conceituada;
- b) Corpo docente altamente qualificado;
- c) Curso semipresencial, o que possibilita maior flexibilidade para o aluno.

5.1.3.3.2 Pontos fracos

- a) Curso semipresencial, exige criação de mais ferramentas para envolver e gerar maior interesse dos alunos;
- b) Visão do público em relação ao ensino a distância.

5.1.3.3.3 Oportunidades

- a) Gerar maior aproximação com os alunos como forma de promover e esclarecer o conceito de educação continuada;
- b) Informar vantagens da educação à distância;
- c) Oferecer acompanhamento e aconselhamento de carreira.

5.1.3.3.4 Ameaças

- a) imagem sobre o que é público no Brasil;

b) imagem sobre educação à distância.

6 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL DO CEPPAD/UFPR

6.1 Definição da missão, da visão e dos valores da comunicação

6.1.1 Missão: apoiar o desenvolvimento do CEPPAD e do curso de Gestão Estratégica ao longo do tempo

6.1.2 Visão: promover e informar a comunidade sobre o CEPPAD e o curso de Gestão Estratégica agregando valor à marca da instituição.

6.1.3 Valores:

- Ética
- Respeito aos valores da comunidade e da instituição
- Transparência

6.2 Estabelecimento de filosofias e políticas

A comunicação do curso de Gestão Estratégica do CEPPAD será direcionada para a promoção da instituição, divulgando sua oferta de cursos e perspectivas para o público-alvo determinado utilizando-se, para isso, de ferramentas de comunicação condizentes com a necessidade dos cursos. Desta forma, a Comunicação do CEPPAD, mais do que uma necessidade estrutural, atuará na geração de valor para sua marca.

6.3 Determinação de objetivos e metas

6.3.1 Agregar valor para a marca CEPPAD, tendo como principal foco inicial (primeiros 3 anos) o curso MBA em Gestão Estratégica, realizando ações que permitam a formação de uma opinião favorável do curso perante os públicos de interesse do mesmo.

6.3.2 Apoiar a realização do curso para que seja sustentável ao longo do tempo atraindo alunos no perfil condizente e atuando, juntamente com corpo docente, para gerar interesse dos alunos em relação à instituição e assuntos relacionado a sua área de estudo e que permeiem seus interesses.

6.3.3 Atingir o público-alvo e principais influenciadores de maneira clara

utilizando-se de ferramentas condizentes com o interesse do público e da instituição, promovendo oportunidades de relacionamento entre ambos.

6.4 Esboço das estratégias gerais

A comunicação do curso atuará conjuntamente com a administração da instituição apoiando na definição e no cumprimento de suas estratégias. Neste sentido, mais especificamente, a comunicação será responsável por definir a mensagem a ser comunicada, meios mais adequados, público-alvo e momento, considerando sempre as ameaças e oportunidades do ambiente e atuando de forma conjunta com a administração do curso.

6.4.1 Mensagem

O CEPPAD é o centro de desenvolvimento de conhecimento e estudos em gestão empresarial da UFPR. Está sob a estrutura de uma das mais renomadas universidades do Brasil. O curso MBA em Gestão Estratégica está inserido neste contexto e busca alunos já graduados, com experiência em gestão ou que estejam sendo preparados para assumir posições de liderança nas empresas.

6.4.2 Meios

Para o desenvolvimento das ações de comunicação voltadas ao cumprimento da missão da comunicação do CEPPAD/UFPR, inicialmente tendo como foco de sua abordagem o curso de MBA em Gestão Estratégica, a comunicação fará uso, principalmente, das mídias ditas tradicionais de rádio, TV, jornal e as mídias on-line de website, blog e newsletter.

6.4.3 Programas específicos

6.4.3.1 Programa de assessoria de imprensa com o intuito de relacionar-se com a mídia tradicional e promover a imagem do CEPPAD bem como conteúdo produzido por ele (pesquisas, estudos e opiniões de professores sobre questões ligadas à administração).

6.4.3.2 On-line: canais próprios da instituição. O website trará informações gerais sobre a instituição e sua oferta de cursos. O blog será espaço para conteúdo gerado por alunos e

professores sob supervisão de um gestor de conteúdo. Os conteúdos do blog poderão ser distribuídos por meio de uma *newsletter* enviada semanalmente por e-mail aos alunos, professores, ex-alunos e demais interessados criando tráfego para as demais plataformas digitais (blog e website).

6.4.3.3 Sistema de identidade visual: manutenção da identidade visual atual nos conteúdos visuais produzidos a fim de manter a consistência das mensagens transmitidas. Futuramente, pode ser realizado projeto de modernização de identidade visual atual. Se possível, a identidade visual do CEPPAD deve seguir a identidade visual da UFPR a fim de manter o vínculo com a universidade e com as comunicações já transmitidas por ela.

6.4.3.5 Ações específicas para Joinville: contatar empresas da região para informar sobre o curso, enviar material promocional (press-releases, cartazes, folderes) para essas empresas para divulgação interna. Elaborar ações de assessoria de imprensa específicas para Joinville divulgando o curso na mídia local e oferecendo professores especialistas como fonte de informação para reportagens.

Deve ser contratada assessoria externa especializada para a realização desses programas. Um profissional interno, do CEPPAD, deve ser responsável pela gestão da agência e dos programas de comunicação previamente definidos.

6.4.4 Montagem do orçamento geral

O orçamento deve ser composto dos seguintes itens:

6.4.4.1 Fee mensal da agência de comunicação: pagamento mensal para a agência contemplando as seguintes atividades:

6.4.4.1.1 Coordenação geral: que centralizará os temas e apoiará diretamente o CEPPAD na definição dos objetivos da comunicação, análise do ambiente, oportunidades em comunicação de acordo com a estratégia da comunicação.

6.4.4.1.2 Assessoria de imprensa: atividade de busca de temas na instituição que possam ser de interesse público e contato com a imprensa para promoção desses temas.

6.4.4.1.3 Gestão de conteúdo do website, blog e newsletter: redação e sugestão de temas, contato com professores e alunos para redação de textos que serão publicados nas plataformas digitais. Profissional fará também a análise do conteúdo advindo das interações com alunos e demais públicos interessados no conteúdo do blog.

6.4.4.1.4 Clipping: coleta de informações publicadas nas mídias tradicionais.

6.4.4.2 Construção e manutenção das páginas de internet (site e blog):

6.4.4.2.1 Criação das páginas: criação do blog e formato de newsletter por agência digital especializada

6.4.4.2.2 Custo de manutenção (mensal): é necessário mensurar acessos às plataformas digitais, inserir conteúdo e fazer modificações nas ferramentas e visual das plataformas. Esse custo pode ser pago por hora trabalhada da agência digital especializada.

6.4.4.3 Custos adicionais: valores referentes a impressão, diagramação e/ ou criação de layouts de materiais promocionais, bem como custos de ligações telefônicas e envios por correio, devem ser considerados.

6.4.5 Mensuração:

Periodicamente, será necessário realizar pesquisa e análise do público e das ações realizadas. Para isso, será necessário contratar serviço especializado para monitoramento do desempenho das atividades. Pode-se analisar as opiniões do público-alvo e dos alunos em relação à instituição e ao curso. As pesquisas com os alunos e ex-alunos podem ultrapassar o âmbito da comunicação e apoiar no conhecimento do público de forma mais geral, traçando o perfil dos alunos (idade, sexo, desejos, visão de futuro, necessidades e opiniões em relação ao curso).

7 GESTÃO ESTRATÉGICA DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL DO CEPPAD/UFPR

A fim de implementar as iniciativas ligadas a comunicação do CEPPAD, é necessário organizar algumas atividades de rotina e/ou periódicas para implementação e manutenção da comunicação da instituição. Abaixo seguem as etapas e informações referentes a esse passo.

7.1 Divulgação do plano

Deve-se envolver toda a organização do CEPPAD nas estratégias de comunicação e na forma de condução dos programas definidos. Aconselha-se, assim que definida a proposta, organizar uma reunião e comunicar a todos da instituição os objetivos das ações, os benefícios que trarão para a instituição e para o seu público, bem como apresentar ao grupo os programas e processos.

7.2 Implementação

É necessário organizar um documento reunindo informações como visão da comunicação, objetivos, programas, ações e orçamento necessário e cronograma de execução. Recomenda-se que esta atividade de organização, bem como a gestão das etapas, seja executada pelo funcionário do CEPPAD selecionado para conduzir a área de comunicação da instituição.

7.3 Controle das ações

É aconselhável que se faça a organização de um cronograma anual de ações com passo a passo e *check-list* que possa servir de ferramenta de controle para o profissional responsável pela área de comunicação do CEPPAD.

7.4 Avaliação dos resultados

Esta etapa é fundamental para verificar se os objetivos propostos estão sendo cumpridos. Recomenda-se a realização periódica de pesquisas com os alunos e ex-alunos da instituição em relação à imagem da mesma, a análise dos dados de acessos das ferramentas digitais e a análise do conteúdo publicado nas mídias

tradicionais por meio da assessoria de imprensa.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A comunicação se mostra como crucial para a sustentabilidade das organizações, não somente na conquista de clientes, consumidores ou alunos – como é o caso do objeto desse estudo -- mas também para seu relacionamento com os vários outros públicos, entidades, comunidade etc. Para que a comunicação seja realizada de forma eficiente, ela deve estar intrinsecamente ligada à estratégia da organização não somente em sua concepção, sob a forma de plano de comunicação, mas também em sua execução, envolvendo as várias áreas da organização, inclusive sua alta administração. A comunicação estratégica prevê ainda a leitura cuidadosa do ambiente externo, interno e setorial.

Para o CEPPAD, um plano de comunicação estratégica será capaz de auxiliar no alcance dos objetivos da organização. Conforme sugerido neste trabalho, deve-se estruturar sistema de gestão, programas e ações de comunicação focados nos objetivos estratégicos do CEPPAD, explorando potenciais e diferenciais. O foco inicial deve ser o curso MBA em Gestão Estratégica. Um funcionário a organização deverá se responsabilizar pela comunicação e agências especializadas deverão ser contratadas para a condução das ações. Como benefícios da aplicação do plano apresentado, além de um maior conhecimento por parte do público de relacionamento, principalmente em Joinville, e melhor relacionamento com candidatos e alunos e ex-alunos, é previsto um maior reconhecimento e valorização de sua marca.

REFERÊNCIAS

BRASIL ultrapassa 100 milhões de pessoas com acesso à Internet. **Computerworld**.

São Paulo, 12 jul. 2013. Disponível em:

<<http://computerworld.uol.com.br/telecom/2013/07/12/brasil-ultrapassa-100-milhoes-de-pessoas-com-acesso-a-internet/>>. Acesso em: 6 out. 2013.

CURITIBA. Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social – IPARDES.

Índice de Desenvolvimento Humano Municipal Segundo os Municípios do Paraná - 1991/2000/2010. Curitiba. 2013. Disponível em: <

http://www.ipardes.gov.br/pdf/indices/IDHM_municipios_pr.pdf >. Acesso em: 6 out. 2013.

DIONÍSIO B. Curitiba e Maringá estão entre as 50 cidades com melhor IDH do Brasil. G1.

Curitiba. 29 jun, 2013. Disponível em: <

<http://g1.globo.com/pr/parana/noticia/2013/07/curitiba-e-maringa-estao-entre-50-cidades-com-melhor-idh-do-brasil.html>> Acesso em: 6 out. 2013.

EM três anos, acesso a celular no Brasil cresceu 21%. **Revista Galileu**. São Paulo.

Disponível em:

<<http://revistagalileu.globo.com/Revista/Common/0,,EMI131808-17770,00-EM+ANOS+ACESSO+A+CELULAR+NO+BRASIL+CRESCERU.html>> . Acesso em: 6 out. 2013.

FERRARETO, E.K.; FERRARETO, L.A. **Assessoria de imprensa**: teoria e prática. 6. ed.

São Paulo: Summus, 2009. 157 p.

GABRIEL, Martha. **Marketing na Era Digital**. São Paulo: Novatec, 2010. 424 p.

KOTLER, Philip. KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 12 ed. São Paulo:

Pearson Prentice Hall, 2006. 750 p.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na**

Comunicação Integrada. 5 ed. São Paulo: Summus, 2003. 417 p.

NÚMERO de usuários de internet e de pessoas com celular cresceu mais de 100% no Brasil. **Portal Brasil**, 16 mai, 2013. Disponível em:

<<http://www.brasil.gov.br/noticias/arquivos/2013/05/16/numero-de-usuarios-de-internet-e-de-pessoas-com-celular-cresceu-mais-de-100-no-brasil>>. Acesso em: 3 ago. 2013.

PASQUALE, Perrotti Petrangelo. NETO, Claudio Lammardo. GOMES, Celso Luiz de C. e C.. **Comunicação Integrada de Marketing:** a teoria na prática. Rio de Janeiro: Campus: Elsevier, 2012. 175 p.

PINHEIRO, Duda. GULLO, José. **Comunicação Integrada de Marketing.** 2 ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2008. 266 p.

SRABAI R. Facebook alcança marca de 76 milhões de usuários no Brasil. **Veja**, São Paulo, 30 jul. 2013. Disponível em:

<<http://veja.abril.com.br/noticia/vida-digital/facebook-alcanca-marca-de-76-milhoes-de-usuarios-no-brasil>>. Acesso em: 3 ago. 2013.

TODOS PELA EDUCAÇÃO. Disponível em:

<<http://www.todospelaeducacao.org.br/educacao-no-brasil/numeros-do-brasil/dados-por-estado/parana/>>. Acesso em: 6 out. 2013.

TWITTER atinge o meio milhão de usuários: O Brasil chega na segunda posição.

Kioskea.net. Disponível em:

<<http://pt.kioskea.net/fag/12500-twitter-atinge-o-meio-milhao-de-usuarios-o-brasil-chega-na-segunda-posicao>>. Acesso em: 3 ago. 2013.

GLOSSÁRIO

STAKEHOLDERS: público de relacionamento estratégico para determinada organização.

MIX DE COMUNICAÇÃO: combinação de ferramentas de comunicação de tal forma a atingir um objetivo traçado.

BRAND EQUITY: valor dado a determinado produto ou serviço a partir do valor de cada marca a ele (s) associada.

HOTSITE: site criado para atender a uma demanda específica de uma campanha publicitária.

NEWLETTER: boletim informativo enviado por e-mail a uma base de dados de clientes cadastrados.

MICROBLOG: site no qual os usuários podem publicar e compartilhar mensagens curtas e frequentes.

BLOGOSFERA: conceito de conexão entre diversos blogs existentes.

BANDA LARGA: conexão de internet em alta velocidade.

E-MARKETING: ações realizadas por organizações, por meio da internet, para divulgar seus produtos, serviços etc.

E-PURCHASING: modalidade de compra realizada pela internet.

REDES VIRAIS: conexão entre computadores sem infraestrutura específica de forma que o conteúdo seja hospedado e reproduzido num fluxo de comunicação.

PRESS-RELEASES: texto produzido em formato jornalístico com objetivo de ser enviado às redações de órgãos de imprensa como sugestão de tema de notícia.

PRESS-KITS: conjunto de materiais de divulgação referente a determinada organização, como fotos, textos, folderes, para serem entregues as jornalistas dos órgãos de imprensa.

LAN HOUSE: estabelecimento comercial no qual as pessoas pagam para utilizar computadores com acesso à internet.

IDENTIDADE VISUAL: conjunto de elementos visuais que formam o conceito de uma empresa, marca, produto, ideia formado por logos, cores etc.

FOLDERES: impresso atrativo visual com conteúdo textual para informar sobre determinada empresa, marca, produto, ideia, evento etc.

FEE: custo, geralmente fixo, que se paga por determinado pacote de serviços.

CLIPPING: apanhado, geralmente diário, de notícias publicadas na imprensa de interesse de determinada organização.

DIAGRAMAÇÃO: dispor em determinado espaço gráfico um conjunto de textos e imagens de forma atrativa e comunicativa.

LAYOUT: peça gráfica formatada com textos e/ou imagens a fim de comunicar determinado assunto ao público.

CHECK-LIST: lista de ações que devem ser executadas para se realizar determinado objetivo, projeto, evento etc.