

A COMUNICAÇÃO COMO PROVEDORA DE VANTAGENS COMPETITIVAS PARA AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Lívia Maria Santos Soares¹

Patrícia Morais da Silva²

RESUMO

Este artigo é resultado parcial do Projeto de Extensão da Universidade Federal da Paraíba (UFPB) em Consultoria de Comunicação para Micro e Pequenas Empresas de João Pessoa, sendo o mesmo projeto realizado em parceria com o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas da Paraíba (Sebrae-PB), no qual um dos objetivos é a produção de conhecimento teórico-prático tendo como foco a comunicação organizacional. Tal projeto também objetiva identificar as demandas existentes no que tange a comunicação, buscando orientar as empresas dos projetos finalísticos do SEBRAE, no uso estratégico da comunicação. Este artigo propõe, portanto, abordar a comunicação como agente ativo no processo de consolidação das micro e pequenas empresas, sendo capaz de promover diferenciais competitivos para as mesmas.

Palavras – Chave: Comunicação, Micro e Pequenas Empresas, Vantagem Competitiva, Relacionamento

¹ Graduada do curso de Comunicação Social – habilitação em Relações Públicas na Universidade Federal da Paraíba – UFPB

² Mestre em Sociologia. Profa do Departamento de Comunicação Social - UFPB. Coordenadora do Projeto de Extensão Consultoria em Comunicação para Micro e Pequenas Empresas.

INTRODUÇÃO

O conceito de micro e pequena empresa está relacionado ao seu faturamento ou receita bruta anual. Segundo o Estatuto da Micro e Pequena Empresa, Decreto nº 5.028/2004, de 31 de março de 2004 é considerada microempresa, aquela que atingir uma receita bruta anual de até R\$ 433.755,14 ; e considerada de pequeno porte aquela que tiver a renda bruta anual entre R\$ 433.755,14 e R\$ 2.133.222,00.

Já o ³SEBRAE classifica essas empresas de acordo com o número de funcionários, sendo: 1) microempresas: na indústria e na construção civil – até 19 empregados; e no comércio e serviços – até 9 empregados; 2) pequena empresa: na indústria e na construção civil – de 20 a 99 empregados; e no comércio e serviços – de 10 a 49 empregados.

Ao longo dos anos as Micro e Pequenas Empresas, desenvolveram-se no mundo todo, para melhor compreensão, farei aqui um breve histórico.

Segundo Magro (2004), os primeiros registro das pequenas empresas são datadas do século XX, na Europa. Com o processo de urbanização e industrialização que se desenvolveu durante esse período, e da tecnologia, que já começava a dar seus passos largos, as pequenas empresas viram este, como um cenário propício para o seu desenvolvimento, e surgiram as primeiras pequenas empresas familiares.

[...] Esses produtos técnicos, que exigiam conhecimentos novos e específicos e ao mesmo tempo agentes locais para instalação e manutenção, necessitavam de microempresas quase que em cada município. As grandes indústrias, longe do consumidor, procuravam, treinavam e apoiavam até mesmo financeiramente oficinas autorizadas, que, quase sempre, representavam outros produtos da mesma especialidade, muitas vezes até concorrentes. (SOFER, 2002, p. 26 apud Magro, 2004).

No Brasil, esse processo ocorreu de forma tardia em relação aos outros países e, em meio à urbanização, as pessoas começaram a migrar do campo para a cidade, em busca de melhores condições de sobrevivência. Como, muitas dessas pessoas não

³ Dados fornecidos pelo site do SEBRAE : www.sebrae.com em pesquisa realizada no ano de 2007. Acesso 19 de outubro de 2009.

conseguiram o emprego que almejavam, optavam por abrir seu próprio negócio. É quando surgem as primeiras pequenas empresas brasileiras.

Devido à informalidade em que se enquadravam, começaram a ser criadas leis e estatutos para esses micro e pequenos empreendimentos, que aos poucos foram ganhando espaço no mercado nacional. Dentre eles temos o Estatuto da Micro e Pequena Empresa.

Atualmente, as micro e pequenas empresas estão tomando uma proporção bastante considerável na economia do país, e estima-se que elas representem cerca de 25% do Produto Interno Bruto, gerando emprego e renda para a população brasileira.

Esse crescimento, segundo o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico Social, é em decorrência da globalização, que na busca pela eficiência de seus processos produtivos, recorrem às empresas terceirizadas para auxiliá-las, garantindo maior agilidade e êxito nas atividades secundárias ao negócio das grandes empresas.

Segundo pesquisa do SEBRAE, realizada em 2007, com as empresas criadas nos anos de 2003 a 2005, O percentual de empresas de pequeno porte que sobrevive pelo menos dois anos passou de 50,6% em 2002 para 78% em 2005, ou seja, 27,4% a mais de MPE permanecem em atividade.

Os fatores que contribuíram para esses resultados foram, de acordo com o próprio ⁴SEBRAE, em pesquisa realizada em 2007 acerca da sobrevivência das micro e pequenas empresas:

“ redução e o controle da inflação, a gradativa diminuição das taxas de juros, o aumento do crédito para pessoas físicas e o aumento do consumo, especialmente das classes C, D e E, propiciaram um período favorável ao desenvolvimento dos pequenos negócios no Brasil”. SEBRAE (2007)

Dentre as empresas que fecharam durante o período pesquisa, os principais fatores elencados foram: ponto/local inadequado, falta de conhecimentos gerenciais e desconhecimento do mercado, seguida de causas econômicas. Nota-se então, que as causas mais latentes à extinção das pequenas empresas é de ordem estratégica, tanto no que se refere à comunicação como ao planejamento.

Diante disso, para melhorar a compreensão do objetivo deste artigo vinculado ao

4 Texto extraído de pesquisa feita pelo SEBRAE com o tema “Sobrevivência das Micro e Pequenas Empresas” disponível no site: <http://www.sebrae.com.br/customizado/estudos-e-pesquisas/estudos-e-pesquisas/sobrevivencia-das-micro-e-pequenas-empresas>

Projeto de Extensão, será realizada uma reflexão acerca de como a comunicação pode auxiliar o desenvolvimento das micro e pequenas empresas que compõem os projetos finalísticos⁵ do Sebrae, no que se refere à criação de vantagens competitivas que promovam destaque no ambiente empresarial.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para a elaboração do presente artigo inerente a primeira etapa do Projeto de Consultoria de Comunicação para Micro e Pequenas Empresas, foi realizada uma pesquisa bibliográfica acerca dos temas referente à comunicação organizacional, identidade e imagem corporativas, bem como de cultura organizacional e gestão do relacionamento. A somar, fez-se consulta de dados divulgados pelo Sebrae em pesquisas por ele desenvolvidas.

Este artigo é a primeira produção teórica relacionada ao Projeto de Extensão, sendo necessária ainda, a análise do uso da comunicação nas micro e pequenas empresas de maneira mais detalhada, além do conhecimento sobre a importância da comunicação que os pequenos empresários possuem; o que será realizado em momentos diferentes do projeto.

A ARTE DE COMUNICA-SE

“A Comunicação foi e continua sendo a hélice que garante a decolagem do negócio”

(Gomes; Nassar, 2001)

Há alguns anos atrás a Comunicação só era utilizada na organização para a produção de jornais internos, elaboração de press-releases e para fazer as “festinhas” da empresa. As corporações faziam de conta que não tinham satisfações a dar à sociedade, e o único fim com o qual se interessavam era o lucro, sem se importar com os meios necessários para obtê-lo. Além disso, a forma de comunicar-se das organizações desse período era autoritária, seguindo uma ordem hierárquica.

Com o passar do tempo, várias mudanças foram ocorrendo no âmbito social, político, econômico, cultural e tecnológico, fazendo surgir uma sociedade mais crítica, consciente e exigente, principalmente com a consolidação da democracia, que fez com

que essa sociedade tivesse conhecimento de seus direitos e deveres. As mudanças, no entanto, acontecem constantemente, e no ambiente empresarial, os reflexos das mesmas, exigem novas posturas.

Na atualidade, o mundo vive a era da globalização e da tecnologia, o que faz com que as organizações percebam a necessidade constante do aperfeiçoamento dos processos produtivos, na busca sistemática pela qualidade, o que demanda também a incorporação de novas formas de gerenciamento. Em meio a essa conjuntura, a competitividade torna-se cada vez mais acirrada, pela busca fervorosa por diferenciais que possam garantir às organizações uma posição de destaque no mercado. E, nesse quesito, a comunicação emerge como um elemento chave à gestão empresarial.

As organizações perceberam e admitiram que comunicar é preciso, e que para atender e satisfazer às necessidades de seus públicos obter deles uma opinião favorável, elas devem construir uma ponte de ligação até eles. Para tirarmos essa conclusão, basta observarmos o esforços pelas organizações em criar SACs, pós-venda, políticas de responsabilidade social, entre outras coisas que visam conquistar a confiança da sociedade.

É então, a partir daí que a cultura da comunicação começa a fazer parte, de forma estratégica, do contexto organizacional que, hoje, se faz presente, configurando como uma ferramenta fundamental para a sobrevivência dos negócios, tanto das grandes como das pequenas e médias empresas (MPEs). No entanto, neste artigo darei maior ênfase ao universo das MPEs.

CRIANDO VANTAGENS COMPETITIVAS PARA AS MPES

A criação de vantagens competitivas para as micro e pequenas empresas através da comunicação, está diretamente ligada ao planejamento estratégico no processo de agregar valor ao negócio.

Segundo Oliveira (2004), planejamento estratégico é definido como:

“O processo administrativo que proporciona sustentação metodológica para estabelecer a melhor direção a ser seguida pela empresa, visando ao otimizado grau de interação com o ambiente e atuando de forma inovadora e diferenciada”. Diante disso, o que se pode determinar é a melhor maneira de associar os recursos

disponíveis para alcançar os objetivos, levando em conta a sua posição, através da capacidade de adaptação de mudanças, identificando as novas possibilidades e combinações sustentáveis aos objetivos e metas a serem alcançados pela organização. (OLIVEIRA, 2004)

Contudo, podemos questionar: Como ordenar essas idéias?. Para responder a essa pergunta entramos no conceito de identidade e cultura organizacional.

Segundo Argenti (2006, p. 80) identidade de uma organização é:

“a manifestação visual de sua realidade, conforme transmitida através de sua logomarca, lema, produtos, serviços, instalações, folheteria, uniformes e todas as outras peças que possam ser exibidas, criadas pela organização e comunicadas a uma grande variedade de públicos” (Argenti, 2006, p. 80)

Portanto, identidade é o conjunto de características que identificam, que mostram o que a empresa realmente é, e que a distingue de outras. Então, através do planejamento, a organização precisa transmitir para as pessoas todas as suas peculiaridades, de modo que possa ser reconhecida pelas pessoas.

Além dessas características visuais, a organização necessita informar acerca de seus objetivos, seus valores, princípios, missão e visão, ou seja sua cultura organizacional. Assim como afirma Chiavenato (2004) quando diz que,

“cultura organizacional é um conjunto de hábitos e crenças, estabelecidos através de normas, valores, atitudes e expectativas compartilhadas por todos os membros da organização. A cultura espelha a mentalidade que predomina em uma organização” Chiavenato (2004)

Através da cultura organizacional, são definidas as formas adequadas de comportamento, de pensamento e ação dentro da empresa, em relação tanto ao ambiente interno como externo.

Tendo conhecimento disso, é possível projetar as ações estratégicas de comunicação para gerar vantagem competitiva, pois a partir do momento que se identifica

a razão de ser do negócio, é que se pode distinguir as organizações umas das outras e, assim, saber em que ponto elas podem destacar-se.

Nas micro e pequenas empresas, é imprescindível ter os conceitos citados acima muito bem definidos, para que nenhum deslize possa comprometer sua imagem, isso porque esta é um patrimônio da empresa, que vive de forma autônoma na cabeça do cliente – cidadão, por isso a necessidade de, por parte da empresa, de gerir de maneira cuidadosa e estratégica seu comportamento e seu relacionamento com a sociedade e o meio ambiente. (Gomes; Nassar, 2001)

CONCEITOS QUE AGREGAM VALOR AO NEGÓCIO

Outro fator que configura como um diferencial competitivo é a Marca. Entende-se que marca é, segundo Pedro Sarmiento (2006) apud American Marketing Assossiation:

“ um nome, um termo, um sinal, ou um desenho, ou uma combinação desses elementos, com vista identificar os produtos e serviços de um vendedor ou de um grupo de vendedores, e a diferenciá-los dos concorrentes.”

Sendo assim, podemos constatar que Marca é a expressão visual da personalidade, da identidade de uma organização, por isso todos os seus símbolos, slogans, cores, etc, devem estar carregados também com os valores e princípios organizacionais, para que ao visualizar essa marca, os públicos possam fazer a relação entre ela e a empresa.

Para que a marca de uma empresa possa alcançar esse nível de reconhecimento, é preciso realizar um trabalho bastante detalhado, para criar ,fortalecer e consolidá-la, o que está relacionado à forma como a empresa e seus produtos são apresentados a seus públicos, dependendo, portanto, de estratégias e instrumentos de comunicação. (Gomes; Nassar, 2001)

No contexto das MPEs, o início da construção da marca, pode representar, na visão do consumidor, uma série de valores, ou até mesmo nada. (Gomes; Nassar, 2001). Tudo vai depender das maneiras como ela é comunicada. Assim afirmam Gomes e Nassar, quando defendem a idéia de que:

“A construção desse grande patrimônio de uma empresa tem na Comunicação sua maior arma, que fixa na cabeça do consumidor, a partir do posicionamento da empresa, pontos como a qualidade de produtos e serviços, seus preços, o atendimento, sua atitude profissional, seu comportamento de cidadão.”

No entanto, para garantir a eficiência de todo esse esforço em promover o sucesso profissional, é essencial saber para quais os públicos serão direcionadas essas informações e com que objetivos. Para dar início a esse processo se faz necessária definir o que vem a ser público.

De acordo com Graça Monteiro (2003) apud Cândido Teobaldo, público é:

“o agrupamento espontâneo de pessoas adultas ou grupos organizados, com ou sem contigüidade física, com abundância de informações, analisando uma controvérsia, com atitudes e opiniões múltiplas quanto à solução ou medidas a serem tomadas frente a ela, com ampla oportunidade de discussão e acompanhamento ou participação de debate geral, através da interação social ou os veículos de comunicação, à procura de uma atitude comum, expressa em uma decisão ou opinião coletiva, que permita a ação conjunta.”

De forma mais simplificada, Marcelo Chamusca e Márcia Carvalhal, definem público como sendo “todo grupo que influencia ou é influenciado pela organização, em algum grau, direta ou indiretamente.”

Se formos analisar os grupos de pessoas que tem influencia sobre as organizações, podemos facilmente elencar, de modo bastante simplista, os associados, os funcionários, os clientes, as mídias, os governos, entre tantos outros. Cada um com suas particularidades podem interferir na vida de uma organização.

Para tornar mais clara essa classificação de públicos, reportamo-nos à França (2004, p. 105, 106) que defende a idéia que existem públicos essenciais e não essenciais. Para ele, públicos essenciais são aqueles juridicamente ligados à organização e dos quais depende para a sua constituição, manutenção de sua estrutura, sobrevivência e para a execução de atividades-fim. É de caráter situacional, variando conforme cada tipo de organização. O autor prossegue afirmando que, estes públicos essenciais podem se

subdividir em dois outros grupos menores, que são os constitutivos, englobando os investidores, acionistas, presidentes, sócios, etc., e os públicos de sustentação, que não influenciam diretamente na constituição da organização, mas na sua viabilização, manutenção e sustentação, enquanto colaboram para a execução de atividades-fim. Esta segunda subdivisão envolver-se-iam os colaboradores, fornecedores e clientes de uma organização, além de outras categorias como sócios de clubes e alunos de instituições escolares.

A categoria de público não-essencial, Franca (2004, p. 109 a 111) afirma que seria representada por redes de interesse específico da organização, com maior ou menor grau de participação, e públicos classificados como redes de interferência, pertinentes ao cenário externo das organizações, exercendo influência junto ao mercado e à opinião pública.

Contudo, além de identificar e classificar os públicos de maneira geral, precisamos definir também quais os públicos-alvo, ou seja, aqueles que a empresa pretende atingir, chamar a atenção, causar maior impacto e conquistar. Aqueles para os quais serão elaboradas ações específicas com objetivos e metas próprios.

Diante disso, podemos constatar que os públicos relacionados a uma empresa são variados e diversificados, cada qual com sua visão de mundo, cultura, pontos de vista e que, por isso, é fundamental para a comunicação organizacional traçar o perfil daqueles, de modo a criar espaços e canais visando a estabelecer com eles um relacionamento sadio. (Bueno, 2003)

No universo das pequenas empresas, essa definição de públicos é ainda mais importante, pois só a partir daí é que elas terão a direção certa para realizar qualquer atividade, já que estarão disputando com empresas maiores a conquista de públicos.

Logo, definidos os públicos, o pequeno empresário, deve então, através da comunicação, ordenar estratégias orientadas para atingi-los e criar neles uma opinião favorável. Isso pode ser feito através da elaboração de instrumentos de comunicação e mix promocional.

A finalidade desses instrumentos, de acordo com Andrade (1996, p. 34) é transmitir, conduzir e recuperar informações, para instituir a comunicação limitada, orientada e assídua com um número selecionado de pessoas homogêneas e conhecidas. O autor estabelece ainda uma classificação para esses instrumentos como:

- Escritos: transmitem a comunicação de maneira escrita para um público específico. Ex: informativos, avisos, cartazes, volantes)
- Oraís: utilizam a palavra oral para transmitir a comunicação para um público

específico. Ex: conversas pessoais, telefone, reuniões)

- Auxiliares: são recursos auxiliares ou audiovisuais. Ex: retroprojetor, mídias, fotografias, jogos)
- Aproximativos: possibilitam o estabelecimento de relações pessoas diretas entre a organização e determinado público. Ex: visitas dirigidas à empresa, negociação, extensão comunitária, entre outros.

Além de todos esses instrumentos, as micro e pequenas empresas podem fazer uso do ⁶mix de comunicação, que, representa o conjunto de ferramentas que serão utilizadas num plano de mídia e que envolve a publicidade, propaganda, merchandising, jornais, revistas, internet, rádio, TV, informes publicitário, banners, entre outros.

Todavia, para a aplicação correta dessas ferramentas, é preciso conhecer bem cada uma delas, para não cometer deslizes e prejudicar a imagem da organização.

No caso das MPEs, não é pelo fato de que por serem menores que elas não poderão utilizar a TV, por exemplo, elas podem até mesmo utilizar todas as ferramentas, só precisam adequar ao público específico que ela visa a atingir. Através desse mix, elas poderão construir relações mais estreitas com seus públicos, o que vai garantir credibilidade e vantagem competitiva.

RELACIONAMENTO: A BASE PARA O DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL

“De uma simples conversa podem nascer idéias inovadoras, soluções criativas, projetos originais e empreendimentos de sucesso”

Gustavo Gomes de Matos.

Em todos os períodos das nossas vidas, tanto no campo pessoal como profissional interagimos uns com os outros; trocamos idéias, compartilhamos experiências, conhecemos novas pessoas, concordamos, discordamos, enfim nos comunicamos. O resultado dessa troca de informações vai depender da forma como estabelecemos a comunicação, pois é através dela que construímos nossos relacionamentos.

Muitas vezes, os conflitos entre as pessoas são provocados por pequenas falhas no processo de transmissão das mensagens que se estabelece entre emissor e receptor. Como defende Gustavo Gomes de Matos (2006, p. 3) ao afirmar que “os insucessos,

⁶ Definição extraída do site: <http://www.brandme.com.br/mix-comunicacao/>. Acesso: 19 de outubro de 2009.

guerras, desentendimentos e todos os tipos de problemas políticos, econômicos, sociais e empresariais tem suas origens nas deficiências e falta de comunicação e diálogo, tendo como principal causa desses ruídos comunicacionais, aponta Matos (2006), a dificuldade de “saber ouvir” .

Todos nós temos necessidade de expressar idéias, sentimentos, desejos e emoções através da fala; esse é o nosso modo de expor com palavras a nossa personalidade. No entanto, esquecemos de escutar o outro e, nesse ponto, chegamos até a ser egoístas, pois queremos falar tudo o que vem a nossas mentes, porém não permitimos que o outro faça o mesmo e, se permitimos, não direcionamos a atenção suficiente para alcançar o entendimento do que nos é transmitido, o que compromete significativamente nosso relacionamentos. É preciso saber ouvir. Sobre essa questão Matos define que:

“Saber ouvir transcende o ato de escutar, é compreender a pessoa que se expressa; é entender a mensagem que ela transmite; é assimilar o que é dito por palavras, atitudes, gestos de silêncio; é perceber a grandeza da essência da comunicação e do diálogo; é alcançar a plenitude do relacionamento humano. É dar e receber informações e emoções. Ouvir é a qualidade essencial para aperfeiçoar qualquer tipo de relacionamento.” Matos (2006, p. 18)

Esse ato de ouvir também é algo pertinente ao ambiente empresarial, que como já foi mencionado, interage com vários públicos, exigindo das organizações um posicionamento em favor dessa atitude de ouvir, para conseguir estabelecer boas relações com ele. Nas MPEs, essa atitude pode ser a sua maior arma, a maior vantagem competitiva na conquista de clientes.

Porém a cultura do diálogo, ou seja, de falar e ouvir com atenção, deve, primeiramente, ser incorporada na cultura da organização e ser praticada por todos os seus membros. Se todos os que compõem o ambiente interno da empresa adotam essa prática, o reflexo para os que estão fora vai ser o de um empreendimento unido e homogêneo. Podemos dizer, então, que tudo começa com os funcionários.

No processo da comunicação existente atualmente nas empresas, é notável que há um grande fluxo de informações e que elas são transmitidas entre os componentes internos de modo aleatório e, muitas vezes, com uma linguagem inacessível. Isso acontece porque , na maioria dos casos, há uma distância muito vasta entre quem emite e quem recebe a informação, nesse processo as insatisfações e os desentendimentos

vão se acumulando, gerando uma bola de neve de conflitos que acaba prejudicando a imagem corporativa. Ou seja, vai por água abaixo todo o esforço em preparar a empresa (formar a identidade, traçar metas, etc) e atrair clientes, pois a equipe não está preparada para atender.

Esses tipos de problemas ocorrem, na maioria dos casos, devido a uma má gestão, que não valoriza a comunicação na sua forma estratégica, a considerando como um custo desnecessário e não como investimento. (Marchese, 2005)

Nos pequenos negócios, infelizmente, é essa a realidade encontrada, principalmente no que tange à comunicação interna; o diálogo é uma prática pouco exercida. Dentre as razões para a formação deste cenário, está de forma visível, a falta de conhecimento na área, a idéia de que fazer publicidade propaganda é o suficiente e a de que funcionários só servem para obedecer.

Os pequenos empresários esquecem que o maior cartão de visitas do seu negócio são os seus funcionários, que devem passar a ser visto como parceiros. Isso porque são eles que manterão o contato direto com os clientes, e é a partir deste que os consumidores formarão uma imagem acerca da organização.

Num ambiente em que a tônica é a falta de diálogo, várias implicações negativas vão acumulando, resultando numa imagem fraca e de baixa credibilidade. Dentre elas, podemos citar, de acordo com Matos (2006):

- “Clima permanente de desmotivação e discórdia entre líderes e funcionários;
- Elevado número de casos de conflitos internos;
- Falta de espírito de equipe;
- Intensa rotatividade de profissionais;
- Elevados e constantes índices de ações e processos trabalhistas, entre outras coisas.” Matos (2006, p. 28)

Todos esses fatores provocam alto desgaste empresarial, e caso esses sinais da má comunicação não sejam diagnosticados precocemente, poderá levar os pequenos negócios a alimentarem os índices de mortandade já existentes no Brasil. Portanto, não basta apenas elaborar jornais internos, blogs, encher os murais de avisos e promover reuniões, se na empresa, não há abertura para a conversa franca e sem pressões.

O caminho mais certo e até mesmo, mais econômico, no ambiente de pequenos negócios é o do diálogo. Esse poderá ser a alavanca para o sucesso. E não é muito difícil

não; até porque, por se tratarem de espaços menores e com um número reduzido de colaboradores, seguir esse caminho acaba sendo simples. Até porque se uma empresa cultiva o hábito de dialogar na sua infância, a medida que ela for crescendo esse costume vai ficando arraigado aos seus princípios, podendo transformar essa pequena empresa em uma das líderes de mercado, com clientes satisfeitos e fidelizados.

Dentre as atitudes que ajudam a saber ouvir nessa filosofia da cultura do diálogo, podemos citar, segundo Matos (2006):

- “Não se aborrecer com opiniões opostas, respeitando os diferentes pontos de vista;
 - Flexibilidade para rever conceitos;
 - Capacidade de colocar-se no lugar do interlocutor;
 - Evitar gestos que demonstrem indiferença a quem fala;
 - Evitar comentários negativos e depreciativos;
 - Manter um estado de espírito receptivo e aberto ao diálogo;
 - Paciência e tolerância no convívio social;
 - Evitar competição exagerada;
 - Evitar pré-julgamentos e posturas preconceituosas, entre outros.”
- Matos (2006, p. 40)

E o mais importante, lembrar que quando “A gente conversa, a gente se entende” (slogan da Avon Cosméticos).

REFERÊNCIAS

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION, apud Pedro Sarmiento. **A marca na estratégia de marketing**, 2006. Disponível em: <http://www.redweb.pt>. Acesso em 19/10/2009.

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

ARGENTI, P. A. **Comunicação Integrada. A Comunicação da identidade, imagem e**

reputação. Rio de Janeiro. Elsevier, 2006.

CHAMUSCA, Marcelo; CARVALHAL Márcia. **Identificação, Classificação Análise dos Públicos de uma Organização do Terceiro Setor.** Disponível em: <http://www.portal-rp.com.br/projetosacademicos/concceptuais01/0053.pdf>

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos.** 2ª Ed – Rio de Janeiro: Campus, 2004.

Crítérios e Conceitos para a classificação da empresa. Saiba como classificar empresas de pequeno porte. Disponível em <http://www.tabsal.com.br>

FRANÇA, Fábio. **Públicos: como identificá-los em uma nova visão estratégica.** São Caetano do Sul/SP: Yendis Editora, 2004.

Gomes, Nelson e Nassar, Paulo. **A Comunicação da pequena empresa – 5.ed.** revista e ampliada – São Paulo: Globo, 2001.

KOTLER, P. e Armstrong, S – **Princípios de Marketing.** Rio de Janeiro – Prentice-Hall do Brasil – 1998.

MAGRO, Adriano; CAVALCANTE, Daniela Sperandio; SILVA, Guilherme Aparecido Soares da. **Um estudo dos registros contábeis nas micro e pequenas empresas de acordo com o princípio da competência, base necessária à eficácia patrimonial na visão da teoria contábil.** Disponível em: <http://www.intertemas.unitoledo.br> Acesso em 19/10/2009.

MATOS, Gustavo Gomes de. **A cultura do diálogo: uma estratégia de comunicação nas empresas –** Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas.** 21 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

Planejamento Estratégico (Harvard Business Review; tradução de Afonso Celso da Cunha Serra – Rio de Janeiro: Elsevier, 2002 – 7ª impressão.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação Empresarial. Teoria e Prática.** São Paulo: Manole, 2003.

TEOBALDO, Candido, apud Graça Monteiro. **Composto de Comunicação: Conceito do Público**, 2003. Disponível em: <http://www.sinprorp.org.br/clipping/2003/290.htm>. Acesso em 17/10/2009.

VÁRIOS AUTORES. **Comunicação Interna: a força das empresas.** Vol. 2/ (Paulo Nassar, organizador) – São Paulo: ABERJE, 2005

CONTATO

Lívia Maria Santos Soares

Endereço: Rua Severino Xavier de Souza, nº 80, ap. 201 Cidade Universitária, João Pessoa – PB, CEP: 58051831

Telefones: (83) 8802-6910

E-mail: liviams_@hotmail.com