



## **Holcim Brasil: Construindo uma comunicação integrada<sup>1</sup>**

Adelle Marie HONAIN<sup>2</sup>

Alessandra Soares de CARVALHO<sup>3</sup>

Renata Ambrogi CUNHA<sup>4</sup>

Silmara dos Santos Carvalho BORBA<sup>5</sup>

Tatiane Inaoka BELINI<sup>6</sup>

Vanessa Grazielle LOVATO<sup>7</sup>

Cyro Augusto P. COUTO<sup>8</sup>

Faculdades Integradas Rio Branco, São Paulo, SP

### **RESUMO**

O presente artigo corresponde à síntese do projeto experimental realizado nas Faculdades Integradas Rio Branco no ano de 2009, que almejou a construção de um planejamento de Relações Públicas voltado a efetivação das potencialidades comunicacionais da mesma. Através da agência experimental Mútua Comunicação, desenvolvemos uma assessoria de comunicação ao cliente, Holcim Brasil S/A, uma indústria de cimento, concreto e agregados. Por meio do levantamento de dados e pesquisas utilizadas, foi possível realizar a análise da realidade da Holcim, assim como identificar o funcionamento de seus processos e deficiências. Tais informações direcionaram para o aperfeiçoamento do relacionamento da organização com seus públicos estratégicos, beneficiando não somente a empresa, como a seus públicos.

**PALAVRAS-CHAVE:** Relações Públicas; Projeto Experimental; Comunicação Integrada; Públicos Estratégicos; Cimento.

---

<sup>1</sup> Trabalho submetido ao XVII Expocom 2010, na categoria Projeto de assessoria em comunicação empresarial, como representante da Região Sudeste.

<sup>2</sup> Graduada no Curso de Comunicação Social com habilitação em Relações Públicas pelas Faculdades Integradas Rio Branco, e-mail: adellehonain@gmail.com.

<sup>3</sup> Graduada no Curso de Comunicação Social com habilitação em Relações Públicas pelas Faculdades Integradas Rio Branco, e-mail: ale\_asc@hotmail.com.

<sup>4</sup> Aluno líder do grupo e graduada no Curso Comunicação Social com habilitação em Relações Públicas pelas Faculdades Integradas Rio Branco, e-mail: reambrogi@hotmail.com.

<sup>5</sup> Graduada no Curso de Comunicação Social com habilitação em Relações Públicas pelas Faculdades Integradas Rio Branco, e-mail: silmaraborba88@gmail.com.

<sup>6</sup> Graduada no Curso de Comunicação Social com habilitação em Relações Públicas pelas Faculdades Integradas Rio Branco, e-mail: tatianebelini@gmail.com.

<sup>7</sup> Graduada no Curso de Comunicação Social com habilitação em Relações Públicas pelas Faculdades Integradas Rio Branco, e-mail: vanessalovatopoa@hotmail.com.

<sup>8</sup> Orientador do trabalho. Professor do Curso de Relações Públicas das Faculdades Integradas Rio Branco, e-mail: cyrocouto@yahoo.com.br.



## 1 INTRODUÇÃO

A construção de um projeto experimental corresponde a um esforço contínuo ao longo de um ano ininterrupto, no qual aplicamos todos os conceitos e técnicas aprendidos durante a graduação. Diante disso, desenvolvemos uma proposta de assessoria de Relações Públicas para a empresa Holcim Brasil S/A. Analisamos sua história, atividades, diretrizes organizacionais, cultura, políticas, identidade corporativa, de modo a obter conteúdo suficiente para a elaboração de uma análise situacional da realidade da organização e seus principais aspectos. Foi levantada e analisada a descrição do cenário interno e o relacionamento externo com seu meio, descrevendo seu ambiente organizacional.

Além de mapear os públicos envolvidos com a organização, para compreendê-los e verificar qual o nível de interesse ou tipo de relacionamento destes com a Holcim, analisamos o sistema de comunicação da Holcim com seus públicos, verificando como são os processos, estilo, estratégias e eficácia de informações, de modo a verificar se estas estão adequadas à empresa, à sua cultura organizacional, aos seus produtos e públicos.

Na análise estratégica foram avaliadas as oportunidades e ameaças existentes no ambiente econômico, social, político e mercadológico da organização. Assim como, a realidade interna e externa por meio da aplicação de um *benchmarking* competitivo, para identificar quais as estratégias utilizadas pelos concorrentes da Holcim, o que nos apoiou no desenvolvimento de alternativas para a comunicação de nosso cliente.

Elaboramos um projeto de pesquisa, a fim de identificar os problemas e sucessos da Holcim, para que pudéssemos conhecer o comportamento dos públicos estratégicos, definindo uma situação e uma pergunta problema, para o posterior desenvolvimento de alternativas viáveis para o trabalho.

O diagnóstico foi realizado por meio da fusão dos resultados obtidos no levantamento de dados, sendo realizada a detecção dos problemas de maior relevância, além de identificar as oportunidades existentes na comunicação promovida pela organização em seus diversos aspectos.

Baseando-nos nas informações obtidas, desenvolvemos um Plano de Relações Públicas com o intuito de direcionar a comunicação organizacional, e estruturá-la com nossas ações, de modo que esta ocorra de forma integrada para alcançar a compreensão mútua da Holcim com seus públicos.



## **2 OBJETIVO**

Aprimorar as estratégias de comunicação da Holcim, garantindo que estas estejam integradas e alinhadas à sua cultura organizacional; e melhorar o seu relacionamento com os diversos públicos por meio da utilização das ferramentas disponibilizadas nas atividades de Relações Públicas.

## **3 JUSTIFICATIVA**

Toda empresa tanto de pequeno, médio e grande porte necessita de uma comunicação estruturada, dinâmica e eficaz. Uma empresa forte é uma empresa que possui um bom relacionamento com seus diversos públicos. Logo, é importante saber quais são as carências da Holcim Brasil S/A., e saber gerenciá-las, através de um planejamento estratégico de Relações Públicas.

## **4 MÉTODOS E TÉCNICAS UTILIZADOS**

Para a percepção dos públicos, utilizamos como base o método de classificação proposto por Fábio França, Mestre e Doutor em Ciências da Comunicação – Relações Públicas. Para analisar os meios de comunicação que a organização já utilizava, foi aplicada uma categorização do modelo de comunicação da Holcim Brasil com base nos modelos de comunicação desenvolvidos por James Grunig.

Para a execução do *benchmarking*, pela forte concorrência e similaridade de produtos e ações, utilizamos o modelo de Avaliação Quantitativa dos *Outputs* do Yanaze (2007, p. 241), que quantifica cada item e subitem analisado.

Na etapa da pesquisa, a Mútua Comunicação utilizou a pesquisa de dados secundários e analisou dados internos da área de comunicação. Assim, selecionamos as pesquisas anteriores aplicadas interna e externamente que apresentavam maior relação com a percepção de seus públicos estratégicos sobre a Holcim.

## **5 DESCRIÇÃO DO PROCESSO - PLANO DE ASSESSORIA**

Verificou-se com base nos dados recolhidos a necessidade de desenvolver uma estratégia de reconhecimento de marca da organização. Percebemos a necessidade de



fortalecer a imagem institucional na falta de diálogo da empresa com seus públicos estratégicos. Pelo fato de muitos destes desconhecerem as linhas de atuação da Holcim, vários conflitos são gerados.

Além disso, identificamos que a gestão da comunicação possui aspectos a serem desenvolvidos. Há uma massificação de determinados conteúdos transmitidos aos funcionários, que são estabelecidos como fonte principal das informações sobre a Holcim. Foi identificado que a comunicação interpessoal tem maior peso que as ferramentas formais da empresa. Percebe-se então, a importância da gestão adequada do público interno na Holcim, visto que estes são considerados os principais disseminadores de informação da mesma. Adjacente a tal fator, é presente a subjetividade da falta de controle da Holcim sobre informações transmitidas pelos colaboradores. Sendo assim, estes necessitam da absorção adequada de informações provenientes da empresa, de modo a promover a imagem positiva da organização perante seus demais públicos.

Averiguamos, portanto, que a comunicação interna é burocratizada, pois as informações transmitidas são previamente definidas de cima para baixo de acordo com a hierarquia da empresa, tornando-se forçada, impositiva, e não atraindo o interesse de todos que não têm a oportunidade de opinar, pela inexistência de canais formais de *feedback*.

Logo, é perceptível a ineficácia pontual de algumas ferramentas dispostas na comunicação da Holcim, principalmente no que se refere à periodicidade não cumprida, de forma a tornar as informações transmitidas desatualizadas. A linguagem utilizada nos meios disponíveis não é entendida por todos os funcionários por haver a generalização da mesma.

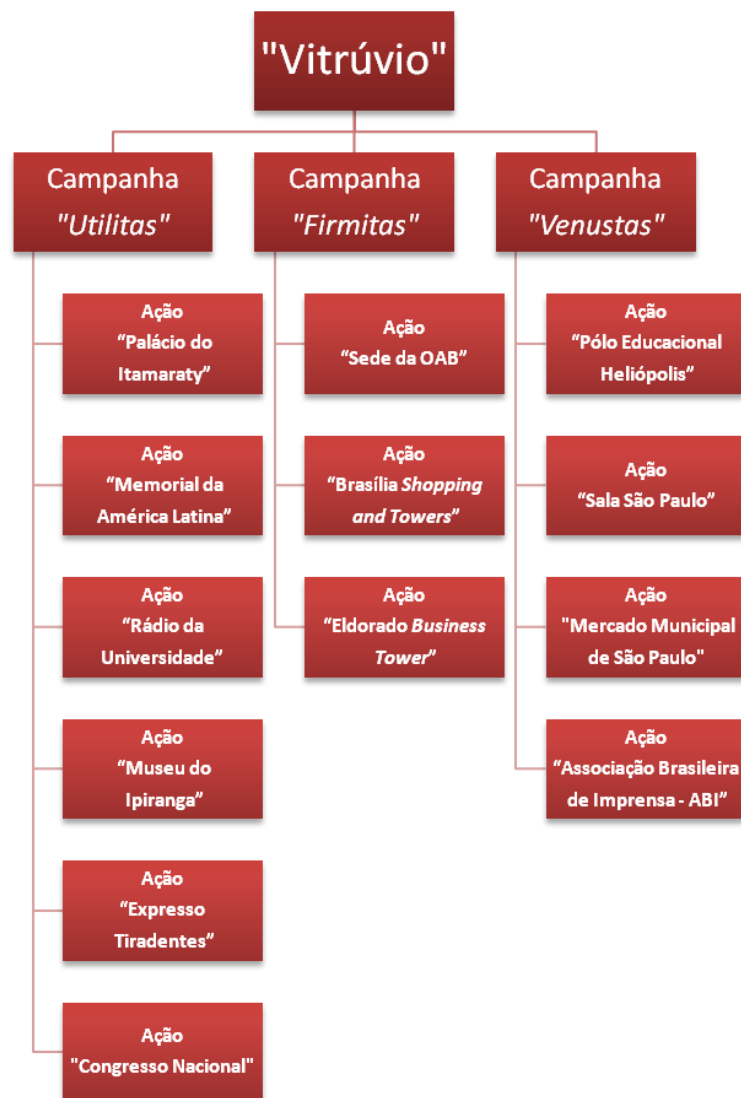
Outro aspecto prejudicial à comunicação da organização é como esta é realizada com o público interno, sendo dividida por diferentes setores, que não atuam em conjunto, o que demonstra uma não convergência dos sistemas de comunicação. Com isso percebe-se a necessidade do desenvolvimento de uma comunicação integrada.

Já a comunicação externa, dissemina um nível de informações insuficientes sobre a Holcim, sendo estas parcialmente provenientes dos funcionários da própria organização. Além da escassez de divulgação de alguns serviços. Outro fator que possui importância para estabelecer uma ponte forte com o público externo é o relacionamento comercial que precisa ser aperfeiçoado, de modo a disponibilizar canais que possibilitem o diálogo dos consumidores com a Holcim, uma vez que tais ferramentas não são disponíveis a este público.

Deste modo, a Mútua Comunicação encontrou a oportunidade de desenvolver estratégias viáveis que permitam a integração da comunicação interna, mercadológica e

institucional. Tais estratégias são apresentadas no Plano de Relações Públicas. A Mútua Comunicação buscou nomeá-lo com um tema que simbolizasse a essência da organização. Para tanto, o nome definido para o projeto foi “Vitrúvio”.

O tema proposto refere-se a Marco Vitrúvio Polião, que nasceu no século I a.C., e foi arquiteto e engenheiro romano. Deixou como legado a sua obra em 10 volumes, que recebeu o nome de “*De Architectura*”. A obra contempla questões técnicas e estéticas relacionadas diretamente à arquitetura, especialmente sobre urbanismo, decoração, edifícios públicos e privados, relacionada com a área de atuação da Holcim. Em “*De Architectura*”, Vitrúvio propôs que a arquitetura fosse fundamentada sobre uma tríade, a *utilitas* (o uso), a *firmitas* (as técnicas construtivas) e a *venustas* (a beleza ou expressão plástica), sendo estes três os nomes de nossas campanhas. As ações foram relacionadas às obras brasileiras alinhadas ao objetivo específico de cada uma. Assim, representam com coerência a essência do projeto de Relações Públicas. Observe o organograma do plano:





A primeira campanha desenvolvida pela Mútua Comunicação é a campanha “*Utilitas*” que tem como foco o público interno, pois este é a principal fonte de informações da população e, por isso precisam conhecer muito bem a organização. A campanha objetiva aperfeiçoar os fluxos de comunicação, com o intuito de estreitar o relacionamento da Holcim com seus funcionários, garantindo assim, o alinhamento de todos com as diretrizes organizacionais.

A primeira ação tem como objetivo alinhar a comunicação da Holcim por meio da criação de uma política comunicacional. Em seguida, faremos um treinamento e capacitação dos responsáveis pela comunicação. Outra estratégia é criar uma rádio, pois é uma ferramenta que conseguiria atingir a maioria dos funcionários de maneira homogênea, o que facilita no entendimento e no recebimento de informações.

Pretendemos também envolver os funcionários da organização por meio de eventos, de modo que estes se sintam parte fundamental na empresa, além de motivá-los a trabalharem com força, desempenho e paixão, que são valores presentes na Holcim.

Em 2011, a empresa completará 60 anos de atuação no Brasil. Desta forma, percebemos uma oportunidade de resgatar a memória institucional e divulgá-la para todos que atualmente fazem parte dessa história.

A segunda campanha, “*Firmitas*” tem por finalidade desenvolver a comunicação mercadológica da Holcim. Com a marca fortalecida, o relacionamento da organização com o público externo deve ser estruturado, para que a empresa como um todo, seja percebida como distinta de seus concorrentes.

A campanha mercadológica tem a finalidade de estreitar o relacionamento da Holcim com os clientes e consumidores. Assim, a Mútua Comunicação desenvolveu três ações focadas neste público.

Uma delas é a criação de um canal de comunicação com o público externo, para que este possa dar *feedback* sobre sua percepção da Holcim e seus produtos, sendo uma forma de dialogar com a empresa. Outra estratégia é a concepção de uma ação promocional que busca fidelizar seus clientes, estimulando o consumo do cimento Holcim e a importância da reciclagem, por meio de uma cartilha.

Por fim, uma ação estratégica foi desenvolvida para divulgar a marca ao setor de construção em locais, onde a Holcim tem atuação, mas não possui destaque no mercado regional, como no estado de São Paulo.

A última campanha recebeu o nome “*Venustas*” direcionada à comunicação institucional. Este signo foi designado, pois pretendemos transmitir a beleza da Holcim,



relacionando esta com sua imagem, pois a importância da construção de uma imagem positiva é fundamental para o bom relacionamento da organização com seus públicos estratégicos, sendo relevante para evitar conflitos, crises e descrédito, influenciado no posicionamento da marca no mercado.

Nesta campanha desenvolvemos ações que têm como finalidade a construção e manutenção da imagem positiva da Holcim. As ações visam a suprir as principais demandas encontradas no que se refere à imagem institucional.

Pretende-se divulgar todas as atividades da organização aos seus colaboradores, públicos envolvidos e sociedade em geral informando suas funcionalidades e ações, para que todos compreendam as diretrizes da organização. Além de envolver as comunidades em que a Holcim está presente e reverter a imagem negativa identificada na visão da comunidade em relação à Resotec. A idéia é que a população seja esclarecida quanto às atividades deste setor e conheça e se envolva com os projetos do Instituto Holcim, ampliando o desenvolvimento local nessas regiões.

Para tanto, estabelecemos como orçamento:

<b>Campanha</b>	<b>Ação</b>	<b>Valor</b>
<b>“Utilitas”</b>	Palácio do Itamaraty	R\$ 20.050,00
	Memorial da América Latina	R\$ 309.100,00
	Rádio da Universidade	R\$ 95.524,50
	Museu do Ipiranga	R\$ 49.690,00
	Expresso Tiradentes	R\$ 30.352,00
	Congresso Nacional	R\$ 47.050,00
<b>“Firmitas”</b>	Sede da OAB	R\$ 31.250,00
	Brasília <i>Shopping and Towers</i>	R\$ 70.600,00
	Eldorado <i>Business Tower</i>	R\$ 69.600,00
<b>“Venustas”</b>	Pólo Educacional Heliópolis	R\$ 70.050,00
	Sala São Paulo	R\$ 309.020,00
	Mercado Municipal de São Paulo	R\$ 12.605,80
	Associação Brasileira de Imprensa - ABI	R\$ 10.540,80
<b>Total</b>		<b>R\$ 1.125.433,10</b>



## **6 CONSIDERAÇÕES**

Explanamos as deficiências de comunicação encontradas na Holcim, intencionando demonstrar a necessidade da aplicação de estratégias provenientes das Relações Públicas, assim como proporcionar a readequação comunicacional da empresa.

Mostramos para nosso cliente outras alternativas de comunicação que visam alcançar um relacionamento saudável com seus públicos estratégicos, proporcionado assim a compreensão mútua. Na elaboração do plano, a Mútua criou ações de comunicação organizacional, enfatizando a prática de comunicação integrada, de modo a priorizar a imagem positiva da Holcim diante de seus públicos; estreitando o relacionamento existente entre ambos, com a sugestão de novos canais de interatividade, logo a Holcim obteve como benefício à possibilidade de escolha na adoção de alternativas eficazes para a otimização de seu relacionamento para com seus públicos estratégicos.

O interessante de nossas Campanhas e Ações é que uma não depende da outra para serem executadas e podem assim, ser adquiridas separadamente. Desta forma, esperamos contribuir de maneira efetiva no sucesso da Holcim, tornando-a não só mais uma marca de referência, mas um modelo de gestão da comunicação estratégica.





## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRADE, Candido Teobaldo de Souza. *Para entender relações públicas*. 3. ed. São Paulo: Loyola, 1993.

\_\_\_\_\_. *Dicionário Profissional de Relações Públicas e Comunicação e Glossário de Termos, Anglo-Americanos*. 3 ed. São Paulo: Summus, 2004.

APPOLINÁRIO, Fábio. *Metodologia da Ciência: Filosofia e Prática de Pesquisa*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006. BOLFARINE, Heleno; BUSSAB, Wilton. *Elementos de Amostragem*. São Paulo: Blücher, 2005.

CARVALHO; Carmella Batista de. Relações Públicas nos programas de responsabilidade social. IN: KUNSCH, Margarida M. Krohling; KUNSCH, Waldemar Luiz. *Relações Públicas Comunitárias: A comunicação em uma nova perspectiva dialógica e transformadora*. São Paulo: Summus, 2007. p. 352-364.

CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Rio de Janeiro: Campus Editora, 1999.

GRUNIG; James E. FERRARI; Maria Aparecida. FRANÇA; Fábio. *Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos*. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2009.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada*. São Paulo: Summus, 2002.

\_\_\_\_\_. *Comunicação Organizacional: Histórico, fundamentos e processos*. São Paulo: Editora Saraiva, 2009. Volume 1.

\_\_\_\_\_. *Comunicação Organizacional: linguagem, gestão e perspectivas*. São Paulo: Editora Saraiva, 2009. Volume 2.

LOPES, Maria Immacolata Vassalo de. *Pesquisa em comunicação*. 5. ed. São Paulo: Loyola, 1990. MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. *Técnicas de pesquisa: planejamento e execução da pesquisa, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. *Sistemas, Organização e Métodos*. 17. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2007.



SHEIN, E. Henry. *Guia de Sobrevivência da Cultura Corporativa*. Rio de Janeiro: Ed. José Olímpio, 2001.

SIMÕES, Roberto Porto. *Relações Públicas: função política*. 6. ed. São Paulo: Summus, 1995.

YANAZE, Mitsuro Higuchi. *Gestão de Marketing e Comunicação: Avanços e Aplicações*. Saraiva, 2007.

Disponível em: <[http://sburbanismo.vilabol.uol.com.br/reflexoes\\_urbanismo.htm](http://sburbanismo.vilabol.uol.com.br/reflexoes_urbanismo.htm)> Acesso em: 03 mar. 2009

Disponível em: <<http://www.ecivilnet.com>> Acesso em: 10 mar. 2009

Disponível em: <<http://www.portaldoconcreto.com.br>> Acesso em: 17 mar. 2009

Disponível em: <<http://www.holcim.com.br>> Acesso em: 10 fev. 2009

Disponível em: <<http://www.cimento.org>> Acesso em: 17 mar. 2009