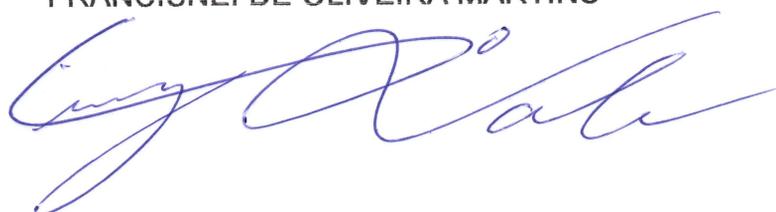


**TECNOLOGIA DA COMUNICAÇÃO  
NA INDÚSTRIA MOVELEIRA**

FRANCISNEI DE OLIVEIRA MARTINS



FRANCISNEI DE OLIVEIRA MARTINS



## TECNOLOGIA DA COMUNICAÇÃO NA INDÚSTRIA MOVELEIRA

Monografia apresentada como requisito parcial para conclusão do Curso de Administração com Habilitação em Administração Rural da FACER – Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba.

Orientador

Ms. Mário Lúcio de Ávila

26490  
sari

Tombo nº	8409
Classif.	A-6.52
Ex.	1 FRANCISNEI MARTINS 2003
Origem:	d
Data:	09.03.04

Adm. emp.  
Comun. emp.

Rubiataba  
Goiás – Brasil  
2003

FRANCISNEI DE OLIVEIRA MARTINS

TECNOLOGIA DA COMUNICAÇÃO NA INDÚSTRIA MOVELEIRA

APROVADA EM: 29/07/2003



Ms. Mário Lúcio de Ávila

FACER

(Orientador)

Enoc Barros   
Professor Avaliador

Rubiataba  
Goiás – Brasil

## **DEDICATÓRIA**

Dedico esta monografia em primeiro lugar a Deus nosso criador, por ter nos dado o dom da vida, e por nos dar a força espiritual para vencermos as barreiras em nosso caminho. Agradeço também aos meus pais, que me ajudaram a concluir este curso, e aos amigos, que de uma forma ou de outra contribuem para o nosso sucesso profissional.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço em primeiro lugar ao quadro de professores e mestres, que nos ensinaram é também nos acompanharam durante todo o período do nosso curso. Agradeço também aos colegas acadêmicos que estiveram junto comigo durante todo o curso.

E em especial, agradeço ao meu professor orientador Mário Ávila.

## SUMÁRIO

Apresentação.....	6
Resumo.....	7
Abstract.....	8
1. Introdução.....	9
2. Referencial Teórico.....	12
2.1 – A Tecnologia da Comunicação.....	12
2.2 – A Comunicação como Poder nas Organizações.....	12
2.3 – Eficiência e Eficácia da Comunicação Organizacional.....	14
2.4 – A Informatização para a Indústria Moveleira.....	16
2.5 – Comunicação para as Empresas Modernas.....	17
2.6 – Condições Macro que Cercam as Empresas Modernas.....	18
2.7 – Novas Necessidades Estratégicas para a Comunicação nas Empresas.....	20
3. Metodologia.....	26
4. Resultado e Discussão.....	27
4.1 – Seleção da Matéria-Prima na Indústria Moveleira.....	27
4.2 – Comunicação e Produção na Ambiente Interno.....	28
4.3 – A Tecnologia do Acabamento e Também os Acabamentos Atuais.....	28
4.4 – Embalagem e Transporte.....	29
4.5 – Tecnologia e Comunicação nas Vendas.....	29
4.6 – A Tecnologia da Comunicação em Marketing.....	30
4.7 – A Linha de Comunicação e Cooperativismo na Indústria Moveleira.....	30
Conclusão.....	31
Bibliografia.....	32
	.....43
	.....44

## APRESENTAÇÃO

Através de estudos e pesquisas sobre a Indústria Moveleira, agregados à experiência adquirida com algum tempo atuando na área, coloco este trabalho à disposição das pessoas e empresários interessados para que possam retirar algum proveito do conteúdo. Espero conseguir agradar a expectativa de todos os interessados pelo tema dentro dos meus conhecimentos, e aquilo que não estiver bem esclarecido, coloco-me à disposição de todos.

## RESUMO

Nos dias atuais, a tecnologia e a comunicação já fazem parte da vida do ser humano, e com a chegada da globalização, esses fatores passaram a ter suas mudanças com mais rapidez ainda, tendo um grande reflexo para a economia e ligados à administração devemos estar mantendo sempre a comunicação para estarmos atualizados com o mercado de trabalho. Essa indústria moveleira não é diferente. Precisamos estar atentos à tecnologia e às mudanças de mercado, assim estaremos alicerçados de acordo com a nossa economia.

## **ABSTRACT**

In the current days, the technology and the communication they are already part of the human being's life, and with the arrival of the globalization, those factors started to still have their changes with more speed, tends a great reflex for the economy and linked to the administration we should always be maintaining the communication for we be updated with the job market. That industry movable is not different. We needed to be attentive to the technology and the market changes, we will be found like this in agreement with our economy.

## 1. INTRODUÇÃO

Todos nós sabemos da grande importância entre o elo da Tecnologia e a Comunicação. Em todos os sentidos estes termos são de fundamental importância para as empresas, principalmente para a indústria moveleira. Com a rápida mudança da tecnologia no mundo da globalização, em que não existe distância entre as coisas é preciso estar bem estruturado para não sofrer com estas mudanças, é uma das melhores formas de se preparar e manter-se informado, aquela empresa que se mantém bem informada tem uma melhor realidade dos fatos, mantendo assim uma maior capacidade de competição no mercado.

Em todos os aspectos dentro da empresa é necessário estar bem informado, assim as coisas podem acontecer com uma melhor realidade, ou seja, a pessoa que tem o poder de decisão poderá tomá-las com o pé no chão, com uma maior segurança. Já a tecnologia é a base de todas as mudanças de mercado, ou seja, dentro de uma empresa como a indústria moveleira, a tecnologia poderá mudar as formas de funcionamento da produção, desde a hora da compra da matéria-prima até o acabamento e a dimensão do produto final. Mas todos nós podemos afirmar que a tecnologia só nos trará benefícios quando usada corretamente, até mesmo na hora do transporte.

Tivemos importantes mudanças quanto à embalagem, o que influenciou até mesmo uma nova dimensão do produto final para um melhor transporte, ganhando assim um bom lucro na hora do frete.

É esta a tecnologia que vem mudando a cada dia a vida das pessoas. O quadro de funcionários dentro das empresas muitas vezes até diminuindo com a chegada da tecnologia, ou seja, a substituição de pessoas por máquinas, neste caso é necessário saber em quais aspectos isto poderá beneficiar nossa empresa, será que o melhor é manter uma comunicação interna entre empresa e funcionários e explicar a verdadeira realidade das coisas, de qualquer forma a comunicação poderá nos ajudar, seja dentro ou fora da empresa. Em algumas empresas existe até uma caixa de sugestões, onde os funcionários deixam suas idéias. Devemos lembrar também a importância da comunicação e da tecnologia na hora do marketing, ou seja, mostrar a sua empresa para o mercado, e para que esta divulgação aconteça

de forma certa é preciso ter uma boa comunicação. Também entre empresa e cliente, eu gostaria de ressaltar que o principal cliente é o funcionário. As empresas nos dias atuais usam várias formas de propaganda, ou seja, de comunicar e mostrar o seu produto ao cliente seja através da televisão, do rádio, de jornais, revistas e também via Internet. Tudo isso faz parte a comunicação e da tecnologia na indústria moveleira. Esta linha de comunicação deverá ser mantida também entre a pessoa que adquire o produto, em nosso caso, os móveis. Para sabermos a satisfação do cliente, ou seja, manter uma linha de feedback.

Na indústria moveleira é muito importante para uma melhor tecnologia e comunicação, fazer a informatização da empresa, através dos programas de computadores que facilitam o nosso dia-a-dia.

E é para mostrar essas melhores formas de comunicação tecnológica na indústria moveleira que temos cursos, palestras e muitos incentivos, que através da comunicação resultarão no desempenho da empresa.

Assim teremos marcenarias funcionais que de acordo com os sistemas de tecnologia e da informação, possam estar preparadas para as mudanças do mundo evoluído, e que apesar de tudo, mantenham a união, seja no ambiente interno ou externo da empresa, assim mostrando com muito orgulho que sua empresa existe com muita competitividade.

Para isso devemos:

- Montar um sistema de feedback para sabermos o nível de satisfação do nosso cliente;
- Adquirir no mínimo um computador para a informatização das marcenarias, facilitando a contabilidade geral da empresa;
- Montar uma central de vendas para que sejam efetuadas as vendas das empresas, que estamos trabalhando, e que esta central também efetue vendas virtuais, ou seja, através da Internet;
- Portal das indústrias moveleiras na Internet;
- Implantar projeto piloto de informatização.

Através desses objetivos estaremos tentando amenizar os problemas do dia-a-dia na indústria moveleira não os resolvendo por completo, mas sim convivendo melhor com eles. Se analisarmos o quando em que se apresentam nossas empresas atualmente, podemos perceber um atraso tecnológico em algumas

partes de nossa produção, e é analisando e buscando informações que estaremos tentando amenizá-los, na verdade estes problemas que estamos enfrentando não foram gerados há pouco tempo, mas sim há alguns anos atrás deixamos de acompanhar a tecnologia. Podemos parar e pensar que a falha seja só nossa, mas na verdade não estaremos preparados para enfrentar tais mudanças que vieram a afetar o nosso dia-a-dia.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 – A TECNOLOGIA DA COMUNICAÇÃO**

O importante é procurar considerar a comunicação como uma ação integrada de meios, formas, recursos, canais e intenções. Felizmente, já se constata no Brasil a existência de profissionais e dirigentes que pensam em comunicação, de maneira estratégica, como forma de impulsionar e assessorar a administração na conquista de melhores resultados. A comunicação deixa assim, de ser considerada despesa para se inserir, definitivamente, no rol dos bons investimentos.

E é claro que essa comunicação já tem uma grande história ao longo dos anos e vem se aperfeiçoando ao lado da tecnologia, pois desde que o homem começou a realizar seus primeiros negócios mesmo antigamente quando ainda não existia a moeda é um homem tinha a necessidade de uma coisa enquanto outro teria a necessidade de outra coisa eram realizados negócios, relacionados à troca de produtos como, por exemplo: um tinha o arroz e o outro o feijão, então era feita troca par que os dois pudessem usufruir bem desses produtos, desde então a comunicação já é parte efetiva entre os negócios. É assim como a vida empresarial vem crescendo e se desenvolvendo a tecnologia e a comunicação as acompanharão.

### **2.2 – A COMUNICAÇÃO COMO PODER NAS ORGANIZAÇÕES**

Como unidade socioeconômica voltada para a produção de um bem de consumo ou serviço, a empresa é um sistema que reúne capital, trabalho, normas, políticas, natureza técnica. Uma empresa não apenas objetiva gerar bens econômicos, para uma relação de troca entre produtor e consumidor, mas procura também desempenhar papel significativo no tecido social, missão que deve cumprir qualquer que seja o contexto político. É de alta relevância o papel formador da empresa, dentro dos sistemas políticos, sua contribuição social, por meio da geração de empregos, descoberta de processos, avanços tecnológicos, enfim, seu papel de

vanguarda na elaboração de estratégias, produtos e serviços que resultam em progresso. Quanto à sua natureza econômica, é bom enfatizar que, graças à produção de bens e serviços para uma relação de troca, a empresa cria as condições para se viabilizar. Conciliando aspectos sociais e econômicos, a organização ajusta-se ao escopo para o qual foi idealizada.

Assim podemos perceber a grande importância que a comunicação apresenta em uma empresa, quanto idealizada de forma correta, pois é através dela que podemos estar interligando os acontecimentos na empresa, seja no ambiente interno ou externo, através da comunicação estaremos mantendo um melhor relacionamento entre nossos funcionários mantendo assim um melhor clima em toda área empresarial, também uma melhor relação com a parte administrativa. A administração moderna há muito está se apoiando na teoria de sistemas. A comunicação é um sistema aberto, semelhante à empresa. Como sistema, a comunicação é organizada pelos elementos fonte, codificador, canal, mensagem, decodificador, receptor, ingredientes que vitalizam o processo. Assim podemos estabelecer um canal de comunicação que possa nos possibilitar um menor índice de falha, pois é de grande importância na comunicação. A comunicação distorcida ou com algumas falhas pode acarretar grandes problemas para a empresa, pois isso quanto mais direta for a comunicação melhor será sua recepção. Nos dias atuais com a departamentalização das empresas fica cada vez mais fácil e prática a comunicação empresarial.

Nos últimos anos a comunicação tem dado grandes avanços e assim com reflexo muito positivo para a vida empresarial. Com o mundo globalizado os fatos e notícias já não levam mais tempo nem distância para chegar até a gente, assim um acontecimento do outro lado do mundo leva frações de segundos para estarmos por dentro deste acontecido, para isso devemos tentar acompanhar os acontecimentos que venham a refletir em mudanças de mercado, mudanças essas refletem diretamente a nossas empresas. E empresas bem estruturadas mantêm-se informadas e acompanham as mudanças de mercado. Aquelas empresas que não acompanham passam a ser superadas pelas outras. O ideal para as empresas seria manter tudo o que há de novo no mercado na área de comunicação, mas nem todas as empresas se dispõem de recurso destinado a essa área, assim cabe ao administrador manter-se melhor informado. E esta informação pode ser através do rádio, TV, jornais, revistas, estar atualizado com mini-cursos e seminários.

Nos dias de hoje, podemos contar com muitos centros de apoio destinados às empresas e através destes centros e também da união das empresas, destinam-se pessoas para fazerem acessória e essas empresas. Essas pessoas são consultores que vêm ajudar os administradores das micro e pequenas empresas.

## **2.3 – EFICIÊNCIA E EFICÁCIA DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL**

Gerar consentimento, eis a meta final da comunicação organizacional. Produzir aceitação, por meio de combinação expressiva-emocional, deve ser o objetivo dos profissionais. É o que se deduz dos resultados até agora obtidos por estudos empíricos. Como, porém, realizar uma comunicação que atinja tão profundamente o corpo social da organização, quando o sistema burocrático-normativo, de por si, é um obstáculo ao engajamento e à participação dos empregados?

A resposta não é fácil. Em primeiro lugar, há que se observar em que palco, em que empresa a situação deve ser verificada. O tamanho, o grau de complexidade, a pressão no sentido da eficiência e a estrutura de controle de uma organização determinam o nível de otimização de situações de comunicação.

Tendemos mostrar como o processo comunicativo nas empresas pode ser mais eficaz. Entendendo-se a comunicação como um processo simbólico, pelo qual os sentimentos dos empregados dos níveis inferiores para com a organização são reforçados ou modificados, sugerimos direcionar o discurso simbólico da empresa, a uma patamar intermediário, a um certo ponto hipotético central, a uma escala média, enfim, a um nível de congruência que aproxime as diferenças entre:

- a) As comunicações técnicas, geralmente pouco atrativas;
- b) As comunicações cognitivas, intrínsecas aos comportamentos individuais; e
- c) As comunicações normativas, orientadas para a transmissão de normas e valores a serem desempenhadas nas diversas situações funcionais.

O objetivo de ser o de aproximar a comunicação ao nível da expressividade maior dos empregados. De um lado, há um tipo de comunicação que é fruto da informação e conhecimento técnico, e, de outro, as atitudes, valores, normas. A questão é ajustar as duas partes, formando um composto comunicacional que possa ser consumido naturalmente. Ou, para se usar o referencial bastante

conhecido dos pesquisadores, pode-se conseguir consentimento, usando-se uma comunicação agradável.

Para a indústria moveleira, a nossa idéia é que possamos melhorar o desempenho da comunicação está centrada nos chamados fluxos de comunicação. Como se sabe, uma organização possui três fluxos, que se movem em duas direções: o fluxo descendente, o fluxo ascendente e o fluxo lateral, os dois primeiros na direção vertical, o último correndo horizontalmente. O volume de comunicação, o tipo de comunicação e a direção da comunicação o centro de processamento da eficiência organizacional.

Nossa idéia para a indústria moveleira é evitar fatores dentro da comunicação que venham a gerar distorções e freqüentemente criar problemas de engajamento, e como já dissemos, a comunicação quando usada de forma incorreta, pode vir a causar vários problemas dentro da organização.

Hoje em dia podemos perceber também é várias empresas, e não só nas do ramo moveleiro, que para conquistarem os empregados, envolvendo-os no engajamento, as organizações usam basicamente a remuneração. A explicação é que as recompensas de ordem remunerativa são as únicas que podem servir aos objetivos de desempenho sistemático e preciso, porque o dinheiro é mensurável com muito maior precisão do que força, prestígio ou outro tipo de poder. Mas é preciso considerar que o desempenho eficaz requer certo grau de cooperação voluntária, que não se consegue, por exemplo, com coerção. Os teóricos de administração mostram que a relação dos empregados de níveis inferiores para com as metas principais da organização é muito tênue e indireta; que sua satisfação é quase inexistente; que o trabalhador pouco participa dos frutos e que as atividades são altamente rotinizadas e espalhadas por longos períodos de tempo, provocando pouco interesse. Donde se reduz que a produção não pode apoiar-se em envolvimentos morais dos participantes dos níveis inferiores dos participantes dos níveis inferiores e no poder das normas. No cotidiano das empresas também podemos perceber que a comunicação expressiva, consumatória, em determinados momentos, é vital no sentido de encaminhar soluções para as metas da eficácia, novamente, a questão é de comunicação. Não havendo motivação, não há envolvimento no processo produtivo. As pesquisas indicam que os problemas de maior relevância para o envolvimento dos participantes estão relacionados à comunicação descendente. Perante a indústria moveleira não é diferente, é preciso

manter-se em uma linha de comunicação que não acarreta problemas para a empresa, neste caso é também de suma importância refletirmos sobre a liderança pois ela e outros processos da organização devem ser de tal ordem, de forma a assegurar que cada membro, à luz da sua formação anterior, conceituação de valores e expectativas, tenha o máximo de probabilidade de considerar toda interação e toda a relação com a organização como uma experiência solidarizante e capaz de construir e conservar seu senso de valor e importância pessoal. A palavra líder hoje tem um bom sentido para a comunicação empresarial, uma vez que não só para a indústria moveleira mas também para as organizações é necessário recriar a palavra chefe com o sentido de grande superioridade. Podemos então definir a eficácia organizacional como a extensão em que todas as formas de rendimento para a organização são maximizadas, isso é conseguido por uma combinação da eficiência da organização enquanto sistema e seu êxito em obter condições vantajosas ou inputs de que necessita.

## **2.4 – A INFORMATIZAÇÃO PARA A INDÚSTRIA MOVELEIRA**

Um grande desafio para o uso intensivo de tecnologias de informação e comunicação em educação é o de implantação de infra-estrutura adequada nas indústrias moveleiras. Tal infra-estrutura se compõe basicamente de:

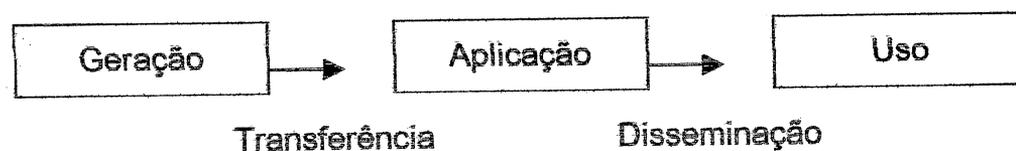
- Computadores, dispositivos especiais e software nas empresas moveleiras.
- Conectividade em rede, viabilizada por algumas linhas telefônicas ou um enlace dedicado por empresa à Internet.

A instalação de uma infra-estrutura nas empresas, do ponto de vista econômico, pouco atraente. O problema fundamental em relação à disponibilização dessa infra-estrutura é essencialmente de custos. Nas micro e pequenas empresas o capital de giro não é muito grande e assim poucas têm a coragem de investir na informatização com uma visão pequena sem amplitude para o futuro da empresa, não que o fato de informatizarmos venha solucionar todos os nossos problemas, mas pelo menos amenizá-los e passarmos a conviver com melhores soluções; a informatização pode ser básica simplesmente com alguns programas como de controle de estoque, controle de vendas, contabilidade de custos.

Mas também as empresas tiveram de enfrentar grande desafios na formação tecnológica, desde o final da década de 60, quando foi convocada a primeira de uma série de conferências das Nações Unidas sobre informática, as tecnologias de informação e comunicação foram consideradas vetores de desenvolvimento econômico e social. Ao longo da década de 70 e 80, inúmeros países, incluindo-se aí como destaque o Brasil, conceberam planos nacionais de capacitação tecnológica e de produção doméstica de bens e serviços em informática, como potenciais atalhos rumo ao desenvolvimento.

Já na década de 90, uma concepção mais matizada do papel de tecnologias de informação e comunicação em países em desenvolvimento principiou a ganhar espaço. Nessa concepção revista, atribuiu-se maior peso ao balanceamento da capacidade de geração, aplicação e uso de tecnologias de um país que a produção de bens e serviços. Tal concepção é esboçada na figura:

#### Aspectos de Capacitação Tecnológica



A geração de tecnologias resulta do esforço da comunidade de pesquisa, dirigido ou não para alvos específicos. Tecnologias geradas são objeto de transferência para o setor produtivo, onde ocorre sua aplicação em novos bens e serviços. Finalmente, tecnologias têm larga disseminação mediante uso por parte de clientes dos bens e serviços em que elas estão incorporadas.

## 2.5 – COMUNICAÇÃO PARA AS EMPRESAS MODERNAS

O planejamento das estratégias, programas e projetos de comunicação empresarial requerem uma minuciosa leitura do meio ambiente. Incorrem em grave erro os comunicadores e profissionais que planejam suas atividades sem atentarem para as oportunidades, riscos, ameaças e tendências do macro-ambiente.

Com o objetivo de ajudar os dirigentes de estruturas de comunicação a direcionar o planejamento estratégico de seus programas de comunicação, apresentamos, nesta parte, uma tentativa de leitura do sistema ambiental; identificando algumas condições que influem decisivamente sobre os rumos das organizações. A seguir, e sempre em função das condições relacionadas, estabelecemos quinze estratégias para a comunicação empresarial.

Quando falamos em empresa moderna podemos incluir empresas de todos os segmentos, mas em nosso caso tentaremos adaptar essas condições que veremos para a indústria moveleira.

## **2.6 - CONDIÇÕES MACRO-AMBIENTE QUE CERCAM AS EMPRESAS MODERNAS**

- **Crescimento vertiginoso do espaço de interdependência**

O sistema empresarial, para um aperfeiçoamento equilibrado e expansão, exige cada vez mais, intercâmbio com outros sistemas; político, social, cultural, tecnológico. A empresa é uma entidade coletiva, não uma ilha isolada do macro-ambiente. A interdependência ocorre não apenas ao nível nacional, mas internacional.

- **Agudização das relações sociais**

Em decorrência da crise que assola a sociedade mundial, crescem as tensões sociais e os conflitos de grupos, aumentando a sensibilidade ambiental e polarização política. As insatisfações passam a simbolizar as novas relações sociais.

- **Despertar de consciência do cidadão – autogestão técnica**

Em conseqüência, os cidadãos adotam posturas mais participativas, questionando os deveres do Estado, abrindo reivindicações, libertando o discurso. Surge o conceito de autogestão técnica, pelo qual o indivíduo assume sua individualidade, determina seus padrões de vida e estabelece meios para consegui-los.

- Multiplicação dos grupos de pressão

A nova consciência direciona o esforço individual para o sentido da participação. Os grupos de pressão cristalizam os sentimentos e constituem o cavalo de batalha da nova classe. O escopo de tais movimentos está centrado no desejo de maior participação na obra do desenvolvimento, maiores conquistas por categorias e melhor distribuição das riquezas e bens.

- Crescimento econômico cede lugar ao conceito de desenvolvimento

O conceito de crescimento, voltado exclusivamente para lucro, dá lugar ao conceito de desenvolvimento integral, completo, onde aparece o homem como gerente, meio e fim do processo econômico. A nova cartilha da empresa abre espaço para o desenvolvimento dos recursos humanos.

- Melhores arranjos para a idéia de responsabilidade social

Responsabilidade social deixa de ser uma panacéia para se constituir na mola de programas de grande envergadura social. Tais programas vêm se respaldar no conceito da empresa como bem social, voltada para os fins mais nobres da sociedade. A empresa é apenas fonte de lucros.

- Influência da tecnologia sobre as relações sociais

Os novos meios tecnológicos, ao lado dos benefícios relacionados à produtividade, criam situações de conflito, trazendo um feixe diferente de linguagens e padrões, liberando mão-de-obra e energia e, por conseguinte, ditando novos comportamentos grupais.

- Aumento das conquistas trabalhistas

As mais modernas conquistas trabalhistas do mundo ocidental atravessam fronteiras e invadem o espaço organizacional – redução da jornada de trabalho, participação nos lucros da empresa, participação no processo decisório, aumentos mais rápidos de salários, aumento dos benefícios etc.

- Fisionomia diferente no empresariado

O empresário tradicional, que herdou a Empresa, e que se caracteriza pela postura paternalista do “eu mando”, cede lugar ao empresário que descentralizou e contratou profissionais, ficando na posição mais alta de Presidente do Conselho de Administração. Recentemente incorpora-se ao cenário o mais novo exemplar do empresário – que dirige a empresa, orientado por uma filosofia de integração aos interesses maiores da Nação.

- Crescimento do profissionalismo das categorias dirigentes

Aumenta o número de executivos competentes nos quadros organizacionais. Cresce a concorrência por cérebros e a gestão empresarial passa a assumir a configuração de uma batalha de competências, visões e qualidade técnica.

- Maior flexibilidade nos modelos de gestão

Morrem os modelos fechados, os pacotes organizacionais limitados. Os desenhos de organogramas e os parâmetros de desenvolvimento organizacional adaptam-se a culturas específicas, contingências internas e situações estruturais. Com a maior flexibilidade, as organizações ganham agilidade e podem tomar decisões mais rápidas para correções de situações e estabelecimento de patamares e metas.

## **2.7 – NOVAS NECESSIDADES ESTRATÉGICAS PARA A COMUNICAÇÃO NAS EMPRESAS**

- Planejar a comunicação de maneira sinérgica e integrada.

A comunicação empresarial não envolve apenas as formas, os recursos e os canais da comunicação coletiva – Relações Públicas, Jornalismo, Propaganda, Editoração, Identidade, Visual, Sistemas de Informação. Abarca as comunicações administrativas – os fluxos, as redes, o volume de papéis normativos, os climas sócio-organizacionais. Integrar tais circuitos, torná-los sinérgicos – é a principal estratégia dos novos tempos.

- Abrir e tornar mais equilibrados os fluxos da comunicação

O equilíbrio do sistema organizacional depende do correto e adequado posicionamento dos fluxos de comunicação: para o meio ambiente e para o ambiente interno. E, dentro desses sistemas é imprescindível o ajuste entre os fluxos descendente, ascendente e lateral.

- Tornar simétricos o marketing institucional e o marketing comercial

O desajuste é patente na maioria das empresas. O marketing institucional está completamente isolado do marketing de produtos comerciais. No entanto, ambos pertencem à mesma organização, apresentam manifestações da mesma empresa e possuem linguagens freqüentemente diferentes. Tentar torná-los simétricos, congruentes, harmônicos significa aumentar a redundância, racionalizar a linguagem, economizar custos e fazer com que a imagem que passe para a opinião pública se torne igual à identidade que se quer projetar.

- Valorizar e enfatizar canais participativos de comunicação

Um dos principais problemas da comunicação empresarial tem sido o grande volume de informações que descem para os níveis inferiores da organização e que não são avaliadas e controladas. A estratégia da ativação de canais participativos é adequada para fazer o contraponto. Tais canais constituem a garantia de maior participação dos subordinados nos sistemas de engajamento e concordância. CCQs, Caixas de Sugestões, Prêmios de Produtividade, Concursos Internos, reuniões de brainstorming e brainwriting, conselhos participativos, criação de entidades associativas – exprimem algumas formas de participação comunicativa.

- Estabelecer uma Identidade (transparente e forte) para projeção externa

Identidade é formada por valores, princípios, conceitos sistemas e até pode envolver questões de natureza técnica. Trata-se de agregar situações que darão à empresa uma personalidade. A imagem é o que passa para a opinião pública. A imagem é a sombra da identidade. Quando a identidade não é fixada de maneira adequada, a sombra é muito tênue. Identidade forte ajuda a passar uma imagem de fortaleza. O momento aconselha ao estabelecimento de metas, valores, objetivos clarificados, que darão transparência e vigor à imagem.

- Criar uma linguagem sistêmica e uniforme

Uma empresa possui inúmeros canais e formas de comunicação. A crise da sociedade, os conflitos, a tecnologia, a concorrência, a multiplicidade de recursos de comunicação, postos à disposição dos públicos de uma empresa – sejam internos ou externos – aconselham que se procure preservar uma linguagem única. Em termos concretos, isso significa estabelecer condições para uso e desenvolvimento de canais de comunicação, com a indicação de sua periodicidade, linguagem, conteúdos, forma etc.

- Valorizar o pensamento criativo

Na empresa, existe uma permanente emulação entre o pensamento criativo, formado pelos executivos com maior nível de abstração e o pensamento quantitativo, formado pela competência técnica dos executivos financeiros ou de áreas eminentemente técnicas. O momento privilegia aqueles que detêm maior grau de sensibilização, o que confere status elevado aos profissionais mais criativos. A abstração é fundamental nas organizações. Sem se esquecer que o nível de abstração deve ser testado, conferido, analisado e compatibilizado aos níveis quantitativo-técnicos. Os projetos de comunicação podem, de alguma forma, estimular o pensamento criativo das Empresas, contribuindo para criar um clima sociocultural integrado e aberto.

- Acreditar na comunicação como um poder organizacional

A postura tradicional do empresário é a de considerar algumas formas de comunicação como concessão paternalista. A comunicação, em qualquer uma de suas formas, exerce um poder: o de obter engajamento, concordância. Nesse sentido, é um investimento dos mais poderosos para legitimar os climas, os objetivos, as estratégias empresariais. Acreditar na comunicação como poder significa posicioná-lo como investimento, não como despesa.

- Reciclar periodicamente o corpo de profissionais

O ajustamento das estratégias de comunicação numa Empresa dependerá da maior ou menor sensibilidade do executivo de comunicação, de sua postura reflexiva, domínio de técnicas de comunicação, nível de abstração, conhecimento de técnicas de administração, entendimento integrado da organização, nível de percepção do macroambiente. Ora, tais qualidades se desenvolvem com um programa de reciclagem de conhecimentos, com a volta aos bancos escolares, cursos extracurriculares, de pós-graduação, seminários intensivos etc. O momento sugere privilegiar o generalista para o comando e o especialista, para a execução.

- Investir maciçamente em informações

Nunca se consumiu tanto informações quanto hoje. A sociedade tecnológica é devoradora de dados e informações. Pode-se inferir que o consumo de informações por metro quadrado em uma Empresa atesta seu grau de conhecimento e seu nível tecnológico e profissional. Os sistemas de comunicação, nos próximos anos, devem privilegiar os chamados sistemas de informação, que suprirão os níveis gerenciais e decisórios para a tomada de decisões. Tais programas deverão se preocupar não apenas com dados de natureza quantitativa como com informações qualitativas.

- Ajustar os programas de marketing social ao contexto sociopolítico

Entende-se por marketing social o esforço deliberado da Empresa em projetar externamente seu ideário com vistas à promoção de campanhas de alto cunho social. Nesse sentido, uma das regras do marketing é a lei da oportunidade, que aconselha ajustar os programas de caráter institucional ao contexto sociopolítico, selecionando-se (lei da seletividade) os públicos e os conteúdos. Conseqüência do marketing institucional, como o marketing cultural (lazer, comportamento, esportes, obras artísticas, educativas etc.).

- Valorizar os programas de comunicação informal

A comunicação informal é a alma da Empresa, a comunicação formal, o corpo físico. Valorizar os programas de comunicação informal encaixa-se na estratégia de ajustamento do socioclima interno. A expressividade dos grupos de uma Empresa depende da política de comunicação voltada para a informalidade. O índice de proibições nessa área deve refluir, até porque a comunicação informal é um dos grandes instrumentos de controle e avaliação. A rigor, usando-se a imagem do mercado, as "rádios-peão" e só constituem em ameaças, quando uma Empresa só quer sintonizar "rádios-culturas" e TV-educativas oficiais, que, no geral, primam pelo excesso de formalismo autoritário e uma programação exaustivamente monótona.

- Assessorar, não apenas executar programas de comunicação

As tarefas dos profissionais de comunicação, nos próximos anos, repartirão, adequadamente, as funções de acessória dos serviços executivos. Tal fato ocorrerá pela necessidade dos empresários em ouvir mais de perto os intérpretes do meio ambiente (interno/externo). Os técnicos de comunicação serão os melhores intérpretes e, na tarefa de assessoria aos altos níveis executivos, terão suas funções mais valorizadas e prestigiadas. Para tanto, será necessário entender-se a comunicação em seu conceito maior – de planejamento das formas de projeção

do conceito de uma Empresa, de execução de tarefas técnicas e de leitura dos ambientes externos e dos comportamentos psicossociais.

- Focar a comunicação para prioridades

Escolher os alvos, pesquisar as necessidades, identificar pontos fortes e fracos, estabelecer canais adequados e momentos apropriados – eis alguns aspectos vitais de um planejamento estratégico da comunicação empresarial. Esses ajustes darão aos programas mais racionalidade e objetividade, se traduzirão pela maior economia de custos e redundarão em resultados mais palpáveis e imediatos. Quando não se tem idéia dos alvos e objetivos, a programação será frouxa, difusa, inconsistente e pouco transparente. Os programas de comunicação não se justificam e os profissionais estarão ameaçados em seus empregos.

- Ter coragem para assumir riscos e gerir inovações

Em muitos casos, a chamada estratégia de low-profile em comunicação é sinônimo de incompetência, medo ou covardia. Quando os ambientes internos são instáveis, quando o contexto é muito sensível, os profissionais da comunicação se encolhem, na postura de salvar o emprego, mas sob o argumento de que a Empresa não pode ser submetida ao fogo cruzado dos meios de comunicação. O contexto social mudou. O fechar de portas é coisa do passado. A verdade, no entrelaço de idéias, acaba sempre aparecendo. Nesse sentido, a postura do encolhimento acaba sendo grande argumento para os ataques. Ademais, em momentos de crise, para continuar aparecendo e permanecer projetando um conceito, a Empresa necessita utilizar-se da comunicação. Ter coragem para assumir riscos, estabelecer programas inovadores e inteligentes de comunicação e procurar defender vigorosamente pontos de vista avançados – devem ser metas dos profissionais que querem fazer a História de uma Empresa, não apenas por sua História, como se fossem meros acidentes de percurso.

### 3. METODOLOGIA

Este trabalho foi realizado de estudo de caso da Indústria Moveleira Móveis Bela Vista, que faz parte das empresas situadas na capital moveleira, Rubiataba, Estado de Goiás.

Na empresa são fabricados todos os tipos de móveis, tendo como seu carro chefe a fabricação de guarda-roupas que são vendidos para fora, ou seja, atendendo aos lojistas.

E através de estudos e análises vimos tentando a implantação da informatização como elemento fundamento para a tecnologia da empresa e também alguns meios para o melhoramento da empresa, seja no seu ambiente interno ou no ambiente externo. Principalmente a comunicação que mostra a nossa empresa para o mercado e à população em geral. É preciso estar atento, pois qualquer falha atrairá um sentido negativo para a empresa. E assim todo o nosso projeto vem com um incentivo positivo e tem como objetivo o melhoramento de toda a classe da indústria moveleira.

## 4. RESULTADO E DISCUSSÃO

### 4.1 – SELEÇÃO DA MATÉRIA-PRIMA NA INDÚSTRIA MOVELEIRA

Atualmente em nossa empresa essa tarefa é feita pelo proprietário que supervisiona e classifica a matéria-prima na chegada, mas a maior dificuldade são com os derivados da madeira como compensados e até mesmo a própria madeira que vem de muitas sobras e causa bastante desperdícios. Pois a cada dia que passa podemos perceber que a madeira está ficando mais escassa, isso também vem a acarretar um aumento de preço na matéria-prima derivada da madeira e é também outro fato que vem a acarretar outros problemas para a indústria moveleira, pois todos os móveis produzidos aqui são quase 100% madeira e compensado. Assim, quando nos informamos sobre o futuro da empresa, temos várias preocupações para nossas empresas, como por exemplo, a escassez da matéria-prima, com isso podendo ocasionar a falta dela ou um grande aumento no preço. Devemos refletir também sobre a questão ambiental, como estamos vendo a imagem de nossa empresa quanto a essa questão. Esses são alguns tópicos que atualmente nos preocupam dentro da indústria moveleira e que de alguma forma ou de outra, estão ligados à comunicação externa da empresa. O que hoje é preocupação de pouca gente, amanhã poderá ocasionar um sério problema. Para refletirmos a nível de Brasil algumas empresas já tomaram as providências quanto à questão ambiental, por exemplo, temos as empresas de grande porte do Paraná, que hoje possuem reflorestamento e já tomaram as devidas providências.

Essas empresas não são do mesmo porte das nossas, mas podemos tê-las como exemplo. Em Rubiataba, considerada a capital moveleira do Estado de Goiás, já temos alguns controles de sanidade, como por exemplo, o destino que é dado para a serragem que sai das máquinas. Essa serragem é recolhida por caminhões que a levam para serem queimadas nas cerâmicas e em troca as cerâmicas assim a legalização das marcenarias junto ao IBAMA. Processo esse que é contra o princípio do aproveitamento e qualidade total, pois em projeto para o futuro, essa serragem deve se transformar em matéria-prima para ser reutilizada novamente, o que já acontece nas empresas do Paraná;

## **4.2 – COMUNICAÇÃO E PRODUÇÃO NO AMBIENTE INTERNO**

Dentro da área de produção de nossas empresas, a comunicação é simples e direta com a liberdade de todos os funcionários que podem expor suas idéias, e até mesmo estarem desenvolvendo o seu interesse pela atividade. A produção ainda não é altamente tecnológica e nem funciona como produção em linha, cada funcionário pega a madeira bruta, ou seja, a matéria-prima que será utilizada e a industrializa até chegar ao produto final. Assim, o funcionário não tem uma única função, mas várias funções até que o móvel esteja no ponto para passar pela área de acabamento. A comunicação dentro é direta, como já dissemos, assim funcionários e patrão têm um fácil entendimento. A produção varia de acordo com o modelo do móvel na quantidade de peças produzidas semanalmente. Os funcionários recebem quinzenalmente e o pagamento é feito de acordo com a produção em cada tipo de móvel, e estipulada uma porcentagem a ser paga, a não ser os funcionários da área de acabamento que recebem um salário mensal. Dentro da produção são gerados vários empregos indiretos como, por exemplo, pessoas que fazem a manutenção das máquinas, pessoas que trabalham alguma peça de madeira, que será utilizada em menos quantidade como peças entalhadas. Em nosso projeto para o futuro, queremos adaptar também a essa área a linha de produção, assim cada funcionário destina-se a uma única função e, ao mesmo tempo em que temos pessoas começando os móveis, teremos outras já os terminando.

## **4.3 – A TECNOLOGIA DO ACABAMENTO E TAMBÉM OS ACABAMENTOS ATUAIS**

Nos dias de hoje, empresas do Paraná já estão altamente tecnificadas em seu acabamento final, mas para isso é uma questão de tempo e valores. Pois essas empresas já estão adequadas à linha de produção e também estruturadas com máquinas de móveis desmontáveis, que recebem o acabamento peça por peça. Mas em nosso caso do Móveis Bela Vista e também das outras indústrias de Rubiataba, o acabamento é feito no móvel montado e também manual, e a aplicação de produtos por revólveres ligados a uma mangueira de compressão de ar.

Atualmente o que podemos fazer para o melhoramento dessa tecnologia, é a construção de câmaras para pintura uma vez que atualmente é feita no tempo, sem qualquer proteção que seja. Essa técnica já é antiga e não sofreu o seu aperfeiçoamento ao longo dos anos com elas, colocamos nossos produtos em desperdício e também os funcionários em um desagradável clima de trabalho.

#### **4.4 – EMBALAGEM E TRANSPORTE**

Nos dias atuais, as empresas moveleiras de Rubiataba têm como forma de transporte caminhões de carrocerias e os móveis são transportados montados, o que não adiciona custos com embalagens, mas por outro lado a uma grande perda de espaço na hora do transporte, pois o ideal seríamos transportá-los desmontados e embalados. Em nosso projeto para o futuro, pretendemos adaptar as empresas ao sistema de móveis desmontados, assim estaremos tendo um melhor aproveitamento do frete e também um menor índice de estragos durante o transporte.

#### **4.5 – TECNOLOGIA E COMUNICAÇÃO NAS VENDAS**

Empresas já há mais tempo no mercado como o Móveis Bela Vista já possuem uma carteira de clientes, sem precisarem de vendedores para efetuar suas vendas. Mas em nosso projeto futuro é necessário que consigamos cada vez mais clientes e também possamos usar uma melhor tecnologia para mostrarmos o nosso produto como, por exemplo, via Internet e também em catálogos personalizados.

Precisamos usufruir desta tecnologia também para conseguirmos um cadastro adequado da pessoa que atenderemos, assim estaremos realizando não apenas vendas, mas sim vendas seguras, isso é muito importante dentro da comunicação da empresa. Queremos implantar também um programa no qual teremos o controle de estoque do produto final, assim estaremos por dentro do que está saindo da empresa.

#### **4.6 – A TECNOLOGIA DA COMUNICAÇÃO EM MARKETING**

Nas empresas de Rubiataba é também a Móveis Bela Vista não há nenhuma preocupação quanto à divulgação de seus produtos, pois essas empresas chegaram a um certo ponto que não se preocupam mais com o crescimento. O que ao analisar junto ao proprietário chegamos à conclusão que para o futuro teremos que investir nesta área de forma que estaremos mostrando o nosso produto ao mercado. E isso pode acontecer através de fôlderes da empresa, divulgação em rádio, outdoors colocados em rodovias etc. Assim estaremos também mantendo uma boa linha de comunicação de nossa empresa para o mercado interno.

#### **4.7 – A LINHA DE COMUNICAÇÃO E COOPERATIVISMO NA INDÚSTRIA MOVELEIRA**

Atualmente nas empresas do ramo existe uma desunião muito grande, embora todos trabalhem com o mesmo segmento de móveis, mas algumas deixam muito a desejar na questão do preço, o que causa um desequilíbrio no mercado moveleiro. Mas nos últimos dias, os proprietários começaram a manter uma linha de comunicação e decidiram montar uma cooperativa, já foram realizadas algumas reuniões e o objetivo é que cada cooperado faça um depósito em dinheiro mensalmente e quando eles estiverem com um certo capital, aí sim estarão fundando uma empresa na qual o intuito cooperativista vem na frente, com isso estaremos levando o nome de capital moveleira a horizontes mais distantes e também conseguindo uma melhor qualidade de vida não só para os cooperados, mas também para os nossos funcionários.

## CONCLUSÃO

Ao terminar esse trabalho, conclui-se que a indústria moveleira tem um grande espaço a ser ocupado no mercado futuro, apenas estarmos adaptados à tecnologia e aos acontecimentos que venham a afetar o mercado moveleiro. É preciso também mantermos uma linha de comunicação entre as empresas do ramo, assim nos fortalecendo para o mercado lá fora e devemos também buscar incentivos para que possamos até mesmo colocar os nossos produtos para exportação. Há muito ainda para ser feito para chegarmos a ser uma indústria de ponta, mas de início com a implantação de nossas idéias já estaremos amenizando muitos problemas.

## BIBLIOGRAFIA

MELO, José Marques de. *Reflexões Sobre Temas de Comunicação*. São Paulo: Escola de Comunicações e Artes – USP, 1972.

NASSAR, Paulo. & FIGUEIREDO, Rubens. *Comunicação Empresarial*. 4. ed. São Paulo: Editora Brasiliense S/A, 2000. Coleção Primeiros Passos.

ASSIS, Enéas Machado de. *O Universo das Comunicações Humanas – Comunicações primitivas, imprensa, radiodifusão, a conquista do espaço*. 1. ed. São Paulo: Editora Lisa S/A, 1993.

TORQUATO, Francisco Gaudêncio. *Comunicação Empresarial*. 4. ed. São Paulo: Summus Editorial, 1985.

TAKAHASHI, Tadao. *Livro Verde*. Brasília: Sociedade da Informação no Brasil, set. 2000.