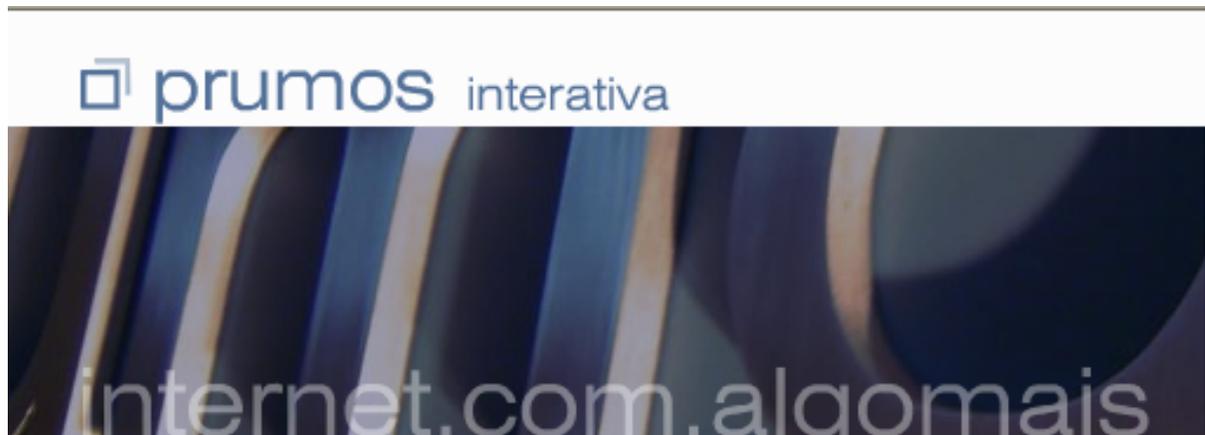


O EFEITO DA *INTERNET* NO PROCESSO COMUNICACIONAL



Preparado pela Profa. Greice de Bem Noro – Curso de Administração – UNIFRA

Destinado exclusivamente ao estudo e discussão em classe, sendo proibida a sua utilização ou reprodução em qualquer outra forma. Direitos reservados Curso de Administração - UNIFRA

No atual contexto a nova ordem geopolítica, impulsionada pela revolução da informação, configura a emergência de importantes subsídios, referentes aos novos canais de comunicação e a sua influência no processo comunicacional, assim como na própria cultura da organização. O estudo caracteriza-se como um estudo de caso realizado na empresa santamariense de base tecnológica Prumos Interativa, devido a sua bem-sucedida iniciativa de investir em P&D de um *software* de comunicação. A pesquisa constatou a efetividade do sistema de comunicação desenvolvido pela organização - multiusuário Mural de Tarefas, à medida que permite ao funcionário, conectado à *Internet*, enviar e receber tarefas, de quaisquer outros funcionários, mantendo a fidelidade na transmissão e recepção das mensagens, bem como as conformidades de prazo e execução do pedido. Outrossim, evidenciou que a *Internet*, por meio de sua derivada *Intranet*, está corroborada entre eles como principal e eficiente canal de comunicação, por servir como delimitadora dos negócios da empresa.

A Empresa Prumos Interativa

A empresa Prumos Interativa LTDA foi fundada em 22 de setembro de 2000, com a denominação IT'S WEB Mídia Interativa LTDA, por seus sócios-fundadores Luri G. Brito e Luis Felipe Salin Monteiro, com o incentivo e apoio da Incubadora Tecnológica da Universidade Federal de Santa Maria – RS. Em julho de 2002 a sociedade passa a denominar-se Prumos Interativa LTDA. Em 02 de abril de 2004 juntam-se à empresa os novos sócios Cristiano S. Neves e Juliana F. Dorneles. Com o crescimento, em final de 2004 a empresa abre sua segunda sede, dividindo os setores de produção e negócios. Atualmente localiza-se na Rua Alberto Pasqualine 70, sala 1107.

A empresa atua no ramo de internet, com o desenvolvimento de websites e sistemas para internet, atuando junto a clientes de pequenas, médias e grandes empresas e organizações governamentais. A empresa se divide em quatro departamentos distintos: tecnologia, produção, administrativo e comercial. Cada departamento coordenado por um gerente, que lidera os membros de sua equipe. Atualmente se quadro funcional possui quatro sócios, 06 estagiários, quatro profissionais autônomos na área comercial.

A Prumos domina um tipo específico de tecnologia de linguagem de programação, Java/JSP. A empresa atua com equipamentos anualmente atualizados, incluindo nove microcomputadores e um notebook. Na unidade de negócios os microcomputadores são equipados com monitores LCD.

No que se refere a seus produtos e serviços comercializados, pode-se destacar:

- **Websites:** através de uma análise da identidade da empresa e de seu negócio, a Prumos Interativa desenvolve websites exclusivos as necessidades do cliente que atendam aos interesses estratégicos da empresa. Para isso, atua construindo a identidade visual da empresa na internet, planejando e desenvolvendo o projeto em todas as suas etapas, indo para a pós-produção e divulgação do website.
- **ProjetoClick:** atuando em mercados segmentados a empresa dispõe de uma solução voltada a inclusão digital, onde são

oferecidas três opções de produto de acordo com a área de atuação do cliente. São eles o clickEmpresa, o clickMédico e o clickAdvogado. O projeto, com foco em negócios, propicia divulgação, produtos e serviços, através de conceito industrial de produção que condiciona baixo-custo e tempo de entrega. O objetivo dos produtos do projetoClick é gerar resultados com riscos e investimentos minimizados para clientes e empresas.

A empresa atua em um mercado em ascensão, que abrangem pequenas a grandes empresas de diversas, de qualquer segmento, em qualquer parte do país, dada sua área de atuação – internet. O mercado é heterogêneo, baseado na prestação de serviço. Não há tabulação de preços formal e cada empresa dentro do mesmo segmento de serviços (websites para internet) aplica valores diferenciados. A atuação da empresa é direcionada ao mercado local - Santa Maria e Região - onde atualmente se configura como a líder no seu segmento. Em outras regiões do estado e em outros estados, a participação é está em processo inicial, fazendo parte do planejamento estratégico da empresa uma expansão para outros mercados. Hoje conta com uma média de 131 clientes e uma receita total em 2005 de R\$ 167.320,00

Seguindo as necessidades dos clientes, a empresa atua com uma segmentação de mercado definida pelo nicho de atuação do cliente. Grandes empresas, por exemplo, visam projetos exclusivos voltados a presença na internet que otimizem suas atividades, já micro e pequenas empresas têm como requisitos a divulgação de produtos e serviços relacionando diretamente o custo/benefício e profissionais liberais necessitam de um projeto de apoio ou de inclusão digital para incentivo e presença na internet.

Entre os principais clientes Prumos Interativa destacam-se a Expresso Medianeira, Grupo CVI, Medabil Varco-Pruden, Ordem dos Advogados do Brasil – Subseção Santa Maria, M.Stortti, Ford Superauto, Avenida Tênis Clube, Minami Motors, Engepred Engenharia e Associação Paulista de Avicultores. Dentro os projetos clickEmpresa pode-se citar entre os principais clientes a CGI Consultoria, Construtora Nima, Reitex Concreto, Supertex e Royal Plaza Shopping Center.

A parceria comercial estabelecida entre a Prumos e a Bichara Tecnologia permite a sinergia de serviços e tecnologias para os clientes de ambas as empresas. Através dessa parceria os clientes Prumos possuem serviços de hospedagem diferenciada em termos de custos e suporte. A empresa também dispõe de outras parcerias com fornecedores como Locaweb, Infoway e Zipline, para serviços de hospedagem, Terra Empresas, para serviços de acesso e a Incubadora Tecnológica de Santa Maria, para desenvolvimento da empresa e negócio.

Os fornecedores de produtos e serviços da empresa podem ser divididos em: fornecedores de Serviços em Hospedagem de Websites: (Bichara Tecnologia (desde 2004); Infoway (desde 2001); Locaweb (desde 2004); ZIPLINE (desde 2005). Fornecedores de Tecnologia: Plugsul (desde 2003); microcomputadores e periféricos; Dell (desde 2005); monitores; Nexx Engenharia: rede e

internet. Fornecedores de Serviços: Portal Contabilidade – Acessoria Contábil).

Em relação a atualização da empresa com a sociedade aonde está inserida, a mesma dispõe de programas de incentivo a capacitação nacional (BrasilPrumos), inclusão digital (ProjetoClick), capacitação profissional via estágios para alunos de universidades (PrumosJob) além do apoio tecnológico a entidades de fins lucrativos (PrumosOng).

Em relação à comunidade acadêmica onde a empresa está inserida, a Prumos possui ações de relacionamento com a Universidade Federal de Santa Maria, tanto devido a sua origem vinculada a Incubadora Tecnológica presente na universidade, como o fato de 100% dos seus sócios serem formados na mesma e mais de 90% dos estagiários provenientes da universidade. No que se refere a ações ambientais a empresa é considerada de base tecnológica ecologicamente tecnologia limpa, não causando danos ou impactos negativos sobre a comunidade.

Atualmente existe grande oferta para os produtos e serviços trabalhados pela empresa, onde os principais concorrentes são outras empresas, profissionais liberais e pessoas relacionadas a tecnologia. Na região de maior atuação da empresa - Santa Maria – a empresa é considerada referência para o mercado, competindo com outras empresas qualificadas, nas quais a competição por preço é a estratégia predominante.

A tendência do mercado leva a uma competição cada vez mais próxima onde a especialização e segmentação serão fatores determinantes. Para tanto a empresa posiciona-se de maneira a focalizar segmentos-alvo e atuar com estratégias diferenciadas para nicho, como exemplo a inclusão digital para projetos de baixo custo e especialização / personalização para produtos e serviços específicos.

O software Mural de Tarefas, mediado pela Internet, via WWW

As tecnologias ingressaram no mundo dos negócios de modo surpreendente e irreversível, mudando progressivamente a gestão empresarial e o modo como os empreendimentos fazem negócios. Uma expressiva parte da burocracia corporativa, devido à drástica diminuição dos custos com os sistemas computacionais, foi suprimida pela adesão a *softwares* aplicativos. Ademais, essa revolução atingiu outra área na organização - não menos importante - a comunicação. A ascensão de *softwares* específicos refina seu caráter estratégico, tornando-se uma forma inovadora de suporte à comunicação organizacional.

O gerenciamento *just-in-time* da comunicação, proporcionada por instrumentos de intercâmbio de informação virtuais digitalizados, remodela os padrões organizacionais de produção, armazenamento e envio de relatórios, formulários e outros formatos de comunicação organizacional tradicionais. Os mais conhecidos, como o correio eletrônico, ou, simplesmente, *e-mail*, a *Internet* e a *Intranet* os transformam em documentos eletrônicos, os quais juntos, formam uma corrente de dados, que fluem diretamente de um computador para o outro, independentemente da distância entre os sujeitos comunicacionais.

A *Internet*, imensa rede de computadores surgida em 1969, para compartilhamento de informações, ingressou nas organizações causando profundas mudanças culturais: alterou a estrutura hierárquica organizacional tradicional, bastante verticalizada, possibilitando um maior acesso às informações, bem como maior controle sobre os documentos organizacionais. Da mesma forma, apresentou-se como um novo canal ao processo de comunicação nas organizações, possibilitando maior eficácia na troca de mensagens entre o emissor e o receptor. Por meio do serviço *World Wide Web*, o qual “oferece acesso, por meio de hiperlinks, a um espaço multimídia da Internet”, surgiu a sua vertente *Intranet*, rede de computadores fundamentada nos padrões da *Internet*, porém de acesso privado. Esse sistema utiliza-se da tecnologia da *WWW* e desponta nas organizações para agilizar, de modo eficiente, a comunicação entre os funcionários e assegurar coerência nas informações, possuindo garantia contra acessos não-autorizados. Uma aplicação *intranet* eficaz irá oferecer aos seus empregados uma forma de colaborar; partilhar conhecimento de uma forma que verdadeiramente traga valor à iniciativa de gestão de conhecimento de uma empresa.

As principais diferenças entre essas duas tecnologias podem ser resumidas da seguinte forma, conforme mostra o Quadro 01:

Quadro 01: Diferenças entre *Internet* e *Intranet*

	<i>Internet</i>	<i>Intranet</i>
Tipo de acesso	Aberto	Privado
Público	Mundial	Membros da organização
Tipo de informação	Gerais	Proprietárias

Assim, a *Intranet* apresenta-se como uma nova e adequada plataforma para a base de conhecimentos e de processos empresariais. A migração de documentos organizacionais para o ambiente *on-line*, além de reduzir a impressão e distribuição de papéis, agiliza o atendimento aos funcionários, em detrimento ao tradicional modo de requerimento de informações nas organizações, onde “o empregado solicita a seu supervisor o envio de pedidos para a cadeia de decisões e fica aguardando a resposta, [o que] leva a demora e erros”. Igualmente, tais documentos passam a assumir um caráter dinâmico, pois a gestão de informações torna-se precisa e ágil, podendo “ser mantidos em dia mais frequentemente e com mais facilidade que seus equivalentes em papel”. Ademais, propiciam o acesso global, antes inexistente, devido à tangibilidade das informações, e a construção de uma nova interseção cultural, interativa, baseada em princípios de compartilhamento de informações e colaboração entre os sujeitos organizacionais.

O Mural de Tarefas, sistema de comunicação personalizado conforme as necessidades comunicacionais da empresa de base tecnológica Prumos Interativa, surgiu para reduzir a incidência de ruídos, a saber, “toda a fonte de erro, distúrbio, deformação de fidelidade na transmissão de uma mensagem visual, escrita, sonora, etc. no processo de comunicação interna, verificados no domínio dos canais utilizados pela organização. Por meio dele, buscou-se a efetividade da comunicação entre os funcionários, de modo a garantir a

fidelidade nesse processo, o qual sofria interferências com o uso de formatos tradicionais de processamento de informações (relatórios e formulários impressos), sendo bastante dificultado.

Para Kunsch (2003), essas barreiras na comunicação organizacional dividem-se em quatro classes, cabíveis de explanação, devido aos seus graus de influência, na empresa em questão. As barreiras pessoais estão vinculadas à personalidade, ao estado de espírito, às emoções, aos valores e às formas de comportamento individual na organização. Por se tratar de uma empresa de base tecnológica com negócio fundamentado na *Internet*, os veículos de comunicação tradicionais revelaram-se inadequados à estruturação dos processos da organização, devido ao perfil funcional da empresa. Os funcionários da Prumos Interativa caracterizam-se por jovens, ávidos por experimentar novos formatos tecnológicos. Logo, moldam suas práticas na informação digitalizada, no intuito facilitar o acesso aos dados - e reduzir o desperdício em papel -, incluindo-se, nesse processo, a própria comunicação organizacional. Esse conjunto de pressupostos e características individuais entrou em conflito com as estratégias até então utilizadas pela organização, pelo fato de serem jovens profissionais da área de tecnologia, já bem experimentados com os novos dispositivos de comunicação.

O sistema postal eletrônico, mais conhecido como *e-mail*, foi utilizado inicialmente para esse intercâmbio de informações na organização. No entanto, também registrou um esgotamento ao longo de sua utilização, devido à sobrecarga de informações que continha, de modo não-organizado, despontando a necessidade organizacional de pesquisa e desenvolvimento de uma ferramenta específica para comunicação, de acesso via *Internet*. Ainda que com um relativo êxito inicial, o *e-mail* sofreu com a barreira conhecida como administrativa. O insucesso dessa forma não-sistemática como a empresa processava suas informações, no entanto, estimulou à inicial desburocratização do processamento das informações, correlacionando o processo comunicacional à virtualidade da *Internet*. Posteriormente à utilização do *e-mail*, foi, então, desenvolvido e implantado o sistema multiusuário Mural de Tarefas, com alto índice de aceitabilidade, difundindo de maneira eficiente e eficaz as informações organizacionais relativas aos afazeres de cada funcionário, tornando-as públicas na organização, via sistema de comunicação virtual, agora por meio da *Intranet*. Para fins de conceituação, o sistema, quando caracterizado como multiusuário, deve-se ao seu tipo de acesso, de caráter múltiplo. Ou seja, é uma categoria de sistema operacional, a saber, “o núcleo do mecanismo que faz o computador funcionar”, que permite o acesso instantâneo de vários usuários ao computador. A partir de uma identificação, mediada por um *login* e um *password*, os usuários “podem compartilhar a mesma máquina e todos os dispositivos físicos e lógicos do sistema ao mesmo tempo”

Nesse contexto, a virtualização dos processos comunicacionais na empresa de base tecnológica e conseqüente descarte dos formatos tangíveis de comunicação organizacional despontaram para ‘enxugar’ o

fluxo de informações na empresa, eliminando seu excesso - última barreira na comunicação -, ou seja, a “proliferação de papéis administrativos e institucionais [e] reuniões desnecessárias”.

Finalmente, o Mural de Tarefas assumiu um papel definitivo na organização ao eliminar o envio/recebimento de informações incompletas e parciais, pois possui um sistema de gerenciamento da informação que direciona o funcionário ao preenchimento de um detalhado formulário digital padrão, sobre o envio – e também o recebimento – das informações, respondendo a questões como ‘o que’, ‘para quem’, ‘para quando’, ‘quem fará’, ‘como’ e ‘com que finalidade’.

Logo, esse sistema interno de comunicação permitiu, a cada funcionário, conectado à *Internet*, por meio de sua variante *Intranet*, independentemente de sua localização geográfica, enviar e receber tarefas, pedidos e solicitações de quaisquer outros funcionários, mantendo as conformidades de prazo e execução do pedido, suprimindo, dessa forma, as lacunas existentes na troca de informações entre funcionários. Ademais, foi desenvolvido também para gerar relatórios avaliativos de desempenho das tarefas por ele geridas, configurando-se igualmente num *software* de monitoramento das ações dos sujeitos organizacionais. Suas principais - e vantajosas - características concentram-se em: 1) acesso via *Intranet* da empresa, com independência geográfica, por meio de uma senha pessoal; 2) gerência individual dos pedidos, descentralizada (por funcionário), divididos entre ‘tarefas vencidas’ (que já esgotaram o prazo de entrega, e não foram concluídas), ‘tarefas não-vencidas’ (que não esgotaram o prazo de entrega) e cumpridas (que já foram entregues) e 3) relatórios de desempenho da empresa (demonstração geral de todas as tarefas organizacionais, relativas à divisão supracitada).

O sistema multiusuário de comunicação contém, portanto, uma lista tarefas ‘feitas’ e ‘não-feitas’ de cada funcionário, ordenadas individualmente por data (pois seu nível de urgência está atrelado ao prazo). Os pedidos podem ser acessados de qualquer lugar, através de acesso por senha, alterados e concluídos, assim como enviados novos pedidos, a outros funcionários. Tanto no formulário padrão como no relatório geral, as tarefas ficam em destaque, sendo as vencidas, na cor vermelha, as não-vencidas, em verde e, em cinza, as cumpridas. No relatório de desempenho, ficam ordenadas pelo nome dos funcionários, em ordem alfabética (e não mais pela data). O formulário compreende informações concernentes ao título (da tarefa), cliente (para quem será feita a tarefa), data (para entrega da tarefa, cumprida), responsável (funcionário que a assumirá) e tempo de duração (quantos dias foram estipulados). Ademais, possui um espaço para descrição (campo de texto para detalhar a tarefa) e outro para explanação do resultado esperado (espaço para descrever o que se espera no término do pedido).

Considerações finais

O objetivo geral da presente estudo de caso foi analisar o sistema de comunicação – Mural de Tarefas – desenvolvido pela Prumos Interativa e de suas implicações na organização. O exame detalhado dos dados, portanto, constatou a efetividade do novo sistema interno

de comunicação organizacional, à medida que o mesmo permite, a cada funcionário, conectado ao sistema de *Intranet*, disponibilizado via *WWW*, pela *Internet*, independente de sua localização geográfica, enviar e receber tarefas, pedidos e solicitações, de quaisquer outros funcionários, mantendo as conformidades de prazo e execução do pedido, bem como a fidelidade na transmissão e recepção de mensagens. Outrossim, evidenciou que a *Internet* está corroborada entre os colaboradores como principal e, igualmente, eficiente, meio de comunicação intra-organizacional, por servir como delineadora da direção dos negócios da Prumos Interativa. A legitimação dessa nova mídia decorreu de uma reorientação valorativa na organização, a qual trabalhou de modo a fazê-la ser percebida, validada e internalizada pelos indivíduos organizacionais. Logo, demonstrou que a efetividade do processo comunicacional é fundamental para o processamento das funções administrativas internas e está fortemente correlacionado à cultura organizacional.