



*Os reports na Academia de Ensino de uma Escola de Negócios:
um estudo de caso sobre a comunicação organizacional*

Camilla Rodrigues Netto da Costa Rocha (Instituto J&F)¹

Iara Cristina de Fátima Mola (Mackenzie/SP)²

Rodrigo Guimarães Motta (PUC/SP)³

RESUMO

A comunicação organizacional desponta desempenhando um papel relevante, seja ela de caráter mercadológico (marketing), institucional (relações públicas) ou administrativo (interna). Como objeto empírico desta pesquisa elegeu-se a atividade extensionista de *reports*, materializada nestas três publicações: o *Annual Report* (Anuário), referente às atividades do ano de 2021; o *Quartely Report 1*, referente às atividades de janeiro, fevereiro e março de 2022; e o *Quartely Report 2*, cobrindo os meses de abril, maio e junho desse mesmo ano. O objetivo central deste estudo consiste em compreender de que maneira os *reports* podem contribuir para que uma Escola de Negócios adote uma comunicação capaz de lhe facultar uma entrega cada vez mais alinhada com as demandas atuais – tanto as das empresas quanto as da própria sociedade.

Palavras-chave: comunicação organizacional; endomarketing; relatório anual; annual report; escola de negócio.

¹ Doutora em Comunicação e Práticas de Consumo (ESPM/SP). E-mail: camilla.rocha@germinare.com.br.

² Doutoranda em Letras (Mackenzie/SP). E-mail: iamola@gmail.com.

³ Doutor em Administração (PUC/SP). E-mail: rodrigo-motta@uol.com.br.





INTRODUÇÃO

Cada vez mais competitivos, os mercados vêm exigindo o uso intenso da informação por parte das organizações, bem como o conhecimento e a transparência sobre os seus processos produtivos e administrativos. Logo, ao permitir a construção desse conhecimento, a informação também passa a ser cada vez mais valorizada (COSTA *et al.*, 2018), o que faz com que ambos agreguem valor não só aos produtos e serviços ofertados, como ainda à própria marca (RIES; TROUT, 2009).

A comunicação organizacional é um aspecto crucial de qualquer organização, pois determina a eficácia das interações internas e externas da empresa. Neste artigo, exploramos a importância da comunicação organizacional no contexto de uma organização empresarial, bem como em uma escola de negócios.

Nesse contexto, a comunicação organizacional desponta desempenhando um papel relevante, seja ela de caráter mercadológico (marketing), institucional (relações públicas) ou administrativo (interna). Tem-se que a comunicação de marketing é uma forma de comunicação utilizada para promover e vender produtos ou serviços. Inclui publicidade, marketing direto, promoção de vendas, relações públicas e venda pessoal. O objetivo da comunicação de marketing é informar, persuadir e lembrar os consumidores sobre um produto, serviço ou marca.

Quanto a relações públicas, é uma forma de comunicação empregada pelas organizações para criar e manter relacionamentos com seus stakeholders, como clientes, investidores, funcionários, consumidores e o público em geral. Inclui relações com a mídia, assuntos públicos, relações com a comunidade, gestão de crises e comunicações internas. O objetivo deste tipo de comunicação é o de criar uma imagem institucional positiva zelando pela reputação das organizações.





No que tange a comunicação interna, é aquela empregada dentro das organizações, por meio de boletins informativos, memorandos, e-mails, reuniões, entre outras. Tem por objetivo garantir o alinhamento corporativo quanto seja quanto à cultura, detalhes estratégicos e/ou operacionais, bem como no que concerne aos desenvolvimentos mais importantes.

Ainda que apresentadas brevemente de maneira isolada, a este estudo, todavia, interessa a tratativa da comunicação organizacional a partir desses três eixos, dado se ter em vista que esse é um conjunto que possibilita a construção de relações éticas e transparentes com os variados públicos com os quais as organizações se relacionam – os chamados *stakeholders*.

Qualitativa e de natureza exploratória, esta pesquisa adota o método de estudo de caso (CESAR, 2005; VENTURA, 2007) e tem como objeto empírico a atividade extensionista de *reports*, materializada nestas três publicações: o *Annual Report* (Anuário), referente às atividades do ano de 2021 (ACADEMIA SEARA FLORA, 2022a); o *Quartely Report 1*, referente às atividades de janeiro, fevereiro e março de 2022 (ACADEMIA SEARA FLORA, 2022b); e o *Quartely Report 2*, cobrindo os meses de abril, maio e junho desse mesmo ano (ACADEMIA SEARA FLORA, 2022c).

Todos eles são documentos que se detêm sobre os resultados do Instituto J&F (Escola Germinare) no que tange, de forma mais específica, à atuação da Academia de Marcas, uma das cinco Academias de Ensino que compõem os eixos de formação nos quais o ensino da referida instituição está estruturado.

O objetivo central deste estudo consiste, então, em compreender, de que maneira os *reports* podem contribuir para que, como parte de uma Escola de Negócios, uma Academia de Ensino adote uma comunicação capaz de lhe facultar uma entrega cada vez mais alinhada com as demandas atuais – tanto as das empresas quanto as





da própria sociedade. Para viabilizá-lo, este estudo mobiliza principalmente os conceitos de *comunicação organizacional* (KUNSCH, 2003) e de *comunicação estratégica* (OLIVEIRA; PAULA, 2008).

DESENVOLVIMENTO

A comunicação organizacional e estratégica pode ser considerada como um elemento essencial quando se trata da necessidade de informar as partes interessadas e o público em geral, sobre o desempenho e a missão de uma empresa (KUNSCH, 2003).

Além disso, há que se refletir sobre o papel da comunicação na criação e manutenção de uma cultura organizacional positiva, aquela em que os funcionários se sentem valorizados, respeitados e engajados. A comunicação desempenha um papel vital na criação e manutenção de uma cultura organizacional positiva, promovendo confiança, respeito e comunicação aberta entre os funcionários.

Esse tipo de comunicação organizacional também proporciona aos funcionários que estejam cientes das políticas e procedimentos da empresa, o que pode ajudar a reduzir mal-entendidos e conflitos. Uma comunicação clara e eficaz também pode ajudar a criar um sentimento de pertença e compromisso entre os funcionários, o que pode ajudar a aumentar a taxa de retenção e satisfação.

Um *annual report* (ou relatório anual) é uma das ferramentas de comunicação mais comumente utilizadas pelas organizações para comunicar seus objetivos, bem como suas realizações, trazendo, às partes interessadas, informações sobre o desempenho financeiro da empresa, informações acerca da sua estratégia geral do ano corrente, e resultados alcançados. Os *reports*, assim, auxiliam na construção de confiança e credibilidade de determinada organização junto a seus stakeholders.





Também hoje denominada Academia Seara Flora, essa é a Academia de Marcas da Escola cuja força motriz está no desenvolvimento de negócios por meio de construção de marca. Para tanto, orientada pelo aprender “a prática na prática”, trata-se de uma Academia que, no próprio ensino em Administração, encontrou oportunidade de torná-la ainda mais aderente ao conjunto das disciplinas sob sua responsabilidade, por meio da adoção dos casos de ensino.

Utilizados há aproximadamente um século na formação gerencial em universidades norte-americanas e caracterizados como relatos de situações da vida organizacional que são construídos para atender a propósitos educacionais específicos, os casos de ensino elaborados pela Academia Seara Flora e trabalhados junto aos alunos dos ensinos fundamental e médio da Escola de Negócios ao longo de todo o ano letivo exploram os desafios de uma marca como instrumento de aprendizagem da complexidade estrutural de uma organização.

Para tanto, pensados juntamente aos Negócios, os desafios propostos são distintos para cada ano e série, todos eles abrangendo um conjunto de marcas da própria JBS e, dessa forma, reproduzindo na sala de aula, entre os grupos, a realidade das soluções que as empresas são constantemente convocadas a encontrar.

Além disso, seguindo também as melhores práticas de Ensino dos grandes Centros de Excelência do País, a Academia de Marcas divide a sua atuação em três grandes vetores: Ensino, Pesquisa e Extensão. No vetor Ensino, estão contemplados todos os aspectos relativos a essa metodologia específica adotada no dia a dia das atividades da Academia de Marcas – o Caso de Ensino.

Em Pesquisa, são apresentadas as produções científicas que visam à construção da autoridade acadêmica da Escola Germinare como Escola de Negócios e, por extensão, do Instituto J&F como Centro de Educação orientados para os Negócios, bem como à sua forma de divulgação.





E, em Extensão, por fim, são abordados os temas que complementam a atuação em sala de aula, como abordagem prática na trajetória de formação dos Tocadores de Negócios, qualificação do corpo docente e comunicação da Academia de Marca junto aos nossos stakeholders.

Com o buscar uma aproximação constante com a realidade das empresas e favorecer a construção de um processo de formação e transformação do aluno em Tocador de Negócios, a Academia de Marcas adotou práticas do dia a dia das empresas em sua própria rotina. Uma dessas práticas é a formalização e divulgação dos resultados obtidos ao longo do ano através de *reports* oficiais.

O Anuário de 2021 retrata as ações realizadas, ao longo de 2021, pela Academia de Marcas e está organizado nas frentes de Ensino, Pesquisa e Extensão:

Figura 1: Anuário 2021





ensino	Histórico da Academia	04
	Implantação e metodologia dos casos de ensino	06
	Os casos de ensino	
	inspiracionais	08
	depoimentos	09
	aplicação e etapas	10
	Integração área de humanas	11
	As consultorias	12
	Os seminários	13
	Deliberação sobre os melhores trabalhos	14
	Congresso de Marcas	15
	em imagens	16
	apresentação dos trabalhos para a família	18
	cronograma	19
grupo vencedor Seara	20	
grupo vencedor Flora	21	
avaliadores e critérios	22	
melhores casos de ensino	23	
em números	24	
pesquisa	Revista Repensar	
	diálogo com a comunidade acadêmica	25
	Participações em Congressos	
	presença em eventos acadêmicos	27
	Publicações	
	em registros acadêmicos	30
	Depoimentos	
presença em eventos acadêmicos	32	
EGEN - Encontro de Gestão e Negócios	33	
extensão	Participação Ouvinte	
	equipe marcou presença em eventos	34
	A jornada do estudante na prática	35
	professores de campo	37
	Confraria Seara e Confraria Flora	38
	Redes Sociais	39
	macrotemas	41
Centro de excelência	42	
Equipe da Academia Seara	43	

Fonte: ACADEMIA SEARA FLORA. Annual Report 2021, fev./2022a.





Da mesma forma, os *Quartelys* 1 e 2:

Figura 2: Quartely 2

Item	Página
Mensagem do Diretor	02
Resultados Consolidados - até Março 2022	03
Marcas e desafios por ano	04
Conteúdo, Livros e Correlações	05
Casos Inspiracional 6º ano	07
Dicionário Academia Seara	07
Destaque 1º trimestre	08
Análise Sensorial	
Meeting com o negócio	
Análise do congresso de marcas 2021	
Autoridade Acadêmica	09
Visibilidade da Metodologia Caso de Ensino	
Produções Acadêmicas 2022	10
Capítulos de Livros	
Periódicos	
Análise de Congresso	
Convenção vendas Seara	11
Rota da Consultoria	
Road Shows Filiais e treinamentos	11
Confraria	12
Estágio / Supervisão / Gerência	12
FLORA JAN-MAR 2022	13
SEARA JAN-MAR 2022	14
Projeto Missão	15

Fonte: ACADEMIA SEARA FLORA. Quarlety Report: Q1, maio/2022b.

Figura 3: Quartely 2

Índice	Página
Mensagem do Diretor ...	3
YTD Q2 – Academia Seara Flora ...	5
Caso de Ensino: apresentação dos desafios ...	6
Caso de ensino: metodologia e aprofundamento do estágio atual ...	7
Caso de Ensino: correlações ...	9
Caso de Ensino na prática ...	12
Caso de Ensino: aplicação da metodologia na formação do “Tocador de Negócios” ...	14
Formação técnica: literatura ...	15
Formação técnica: lançamento Dicionário ...	17
Autoridade Acadêmica e sua importância na construção de um Centro de Excelência ...	18
Autoridade Acadêmica: Produção Científica Q2 2022 ...	20
Autoridade Acadêmica: Revista Repensar 4ª edição ...	21
Germinação ...	22
Formação na Jornada ...	24
Roadshow com Tocadores de Negócios ...	26
Mídias Sociais ...	28
Qualificação Corpo Docente ...	30



Fonte: ACADEMIA SEARA FLORA. Quarlety Report: Q2, ago./2022c.

Como vimos, a comunicação organizacional é compreendida como o processo de troca de informações, mensagens e conhecimentos entre os membros da organização. Já a comunicação estratégica é a utilização da comunicação como instrumento para alcançar objetivos organizacionais. Ambas são importantes para o sucesso de uma Escola de Negócios, pois permitem a construção de relações mais eficazes com os stakeholders, a identificação de oportunidades de melhoria e o alinhamento às expectativas do mercado e da sociedade.

Nesse contexto, os reports são ferramentas de comunicação que permitem a apresentação de informações objetivas, claras e atualizadas sobre o desempenho e as ações da Escola de Negócios. Ao serem utilizados de maneira estratégica, os reports podem contribuir para:

- (i) **Transparência na gestão:** ao apresentar informações precisas e atualizadas, os reports permitem que os stakeholders compreendam a realidade da Escola de Negócios, bem como suas ações e resultados;
- (ii) **Alinhamento às demandas:** ao apresentar dados sobre as tendências e expectativas do mercado e da sociedade, os reports permitem à Escola de Negócios identificar oportunidades de alinhamento às demandas atuais; e
- (iii) **Melhoria contínua:** ao apresentar informações sobre o desempenho da Escola de Negócios, os reports permitem identificar pontos de melhoria e aprimorar a entrega de ensino.





A despeito de a informação financeira ser um componente crucial da educação e aprendizagem de gestão, os relatórios anuais fornecerem uma riqueza de informações sobre o desempenho financeiro de uma empresa, incluindo sua demonstração de resultados, balanço e demonstração de fluxo de caixa, não é a prioridade dos reports aqui analisados.

Fica como ponto de reflexão a incorporação dessas informações uma vez que permitem que os alunos entendam como uma empresa gera receita, gerencia suas despesas e aloca seus recursos, para além das disciplinas de natureza financeira. Além disso, as informações financeiras podem ajudar os alunos a identificar tendências e padrões no desempenho de uma empresa, o que pode auxiliar na previsão de desempenho futuro, além e corroborar ainda mais para a integração empresa/escola.

Há pesquisas que demonstram que a informação financeira é essencial para os estudantes de administração. Por exemplo, um estudo de Chen, Lee e Lin (2017) descobriu que as informações financeiras estão positivamente associadas à capacidade dos alunos de tomar decisões informadas. Outro estudo de Kim, Park e Song (2016) constatou que os alunos que receberam informações financeiras em sua educação gerencial tiveram uma melhor compreensão das demonstrações financeiras e suas implicações para o desempenho de uma empresa.

Para além disso, os relatórios anuais também fornecem informações valiosas sobre os planos estratégicos de uma empresa. Isso inclui informações sobre a missão, visão e valores de uma empresa, bem como suas metas e objetivos. Essas informações permitem que os alunos entendam a direção geral da empresa e como ela planeja atingir seus objetivos. Além disso, ajuda os alunos a entender como a estratégia de uma empresa se alinha com seu desempenho financeiro e as tendências do setor.





Um estudo de Chen, Lee e Lin (2017) descobriu que os alunos que receberam informações estratégicas em sua educação gerencial tiveram uma melhor compreensão da direção geral de uma empresa e como ela se alinha com seu desempenho financeiro. Outro estudo de Kim, Park e Song (2016) descobriu que os alunos que receberam informações estratégicas em sua educação gerencial tiveram uma melhor compreensão de como a estratégia de uma empresa afeta seu desempenho geral.

Outra perspectiva teórica que pode ser incorporada na presente análise é a do endomarketing uma vez que este é considerado uma ferramenta importante de comunicação interna nas organizações. O endomarketing ajuda a aumentar a motivação, satisfação e engajamento dos colaboradores com a empresa, o que se torna relevante na medida em que os colaboradores são vistos como um dos principais ativos das empresas e a sua satisfação e motivação têm impacto direto na performance da organização.

Há que se destacar também a importância do endomarketing para a gestão de talentos e para a construção de uma identidade organizacional forte; de sua relevância na gestão da comunicação interna.

Um dos objetivos do endomarketing é criar uma cultura organizacional forte, baseada em valores e missão compartilhados. Dessa forma, os colaboradores se sentem mais integrados e comprometidos com a empresa, o que pode resultar em aumento da produtividade e da retenção de talentos.

O annual report pode ser considerado uma ferramenta de endomarketing porque é uma oportunidade para a empresa compartilhar suas metas, realizações e perspectivas com os colaboradores. Além disso, o annual report pode ser utilizado para destacar o desempenho individual de cada colaborador e celebrar suas conquistas.





No entanto, é importante destacar que o annual report deve ser utilizado com cuidado para evitar potenciais problemas, como a criação de expectativas irreais ou desigualdades entre os colaboradores. Portanto, é preciso equilibrar a transparência e a objetividade na apresentação dos dados, a fim de evitar impactos negativos na cultura organizacional.

Por meio da análise, conclui-se que os relatórios anuais são uma ferramenta essencial para a educação e aprendizagem da gestão. Eles fornecem informações valiosas sobre o desempenho financeiro de uma empresa, bem como seus planos estratégicos. Essas informações são cruciais para estudantes, pesquisadores e profissionais entenderem o funcionamento interno de uma empresa, bem como seu impacto na economia e na sociedade em geral.

A pesquisa também mostrou que as informações financeiras e estratégicas são essenciais para os estudantes de administração, pois melhoram sua capacidade de tomar decisões informadas e entender a direção geral de uma empresa e que as informações financeiras podem ser incorporadas nos relatórios anuais da Escola de Negócios aqui analisada.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A comunicação organizacional e a comunicação estratégica são dois elementos essenciais de uma estratégia corporativa de sucesso. O relatório anual é uma ferramenta importante para transmitir a mensagem da empresa às partes interessadas, pois fornece uma revisão abrangente do desempenho do ano passado e das perspectivas futuras. Ao analisar o conteúdo de um relatório anual, pode-se obter insights sobre a direção estratégica e os objetivos de comunicação da empresa.

Os relatórios anuais podem ser usados para comunicar os objetivos estratégicos da empresa e para destacar áreas de progresso e riscos potenciais. Além disso, os





relatórios anuais podem ser usados para ilustrar o compromisso da empresa com a responsabilidade social corporativa e enfatizar a importância do engajamento das partes interessadas.

Um estudo de Uhl-Bien et al. (2007) examinou o papel da comunicação organizacional na gestão estratégica. Eles descobriram que a comunicação eficaz pode ajudar a garantir que as metas e objetivos organizacionais sejam atingidos. Defenderam igualmente que a comunicação deve ser adaptada às necessidades das partes interessadas e que o conteúdo do relatório anual deve ser adaptado aos interesses das partes interessadas.

Em conclusão, o relatório anual é um instrumento importante para a comunicação estratégica. Ele pode ser usado para comunicar os objetivos e o desempenho da empresa e para demonstrar compromisso com a responsabilidade social corporativa. Ao analisar o conteúdo do relatório anual, pode-se obter insights sobre a direção estratégica e os objetivos de comunicação da empresa.

Espera-se que seja possível compreender o papel que, mediante o seu caráter mercadológico, institucional e administrativo, os *reports* desempenham para a comunicação da Academia Seara Flora junto aos seus *stakeholders*. Ademais, considerado o propósito da Escola Germinare (Instituto J&F) quanto a formar “tocadores de negócios” de excelência, espera-se ainda que o estudo também possa determinar a contribuição de tais *reports* para o êxito dessa iniciativa.

REFERÊNCIAS

CESAR, A. M. R. V. C. Método do estudo de caso (*case studies*) ou método do caso (*teaching cases*)? Uma análise dos dois métodos no Ensino e Pesquisa em Administração. **REMAC – Revista Eletrônica Mackenzie de Casos**, [s.l.], v. 1, n. 1, p. 129-143, 2005.





COSTA, L. F. da; OLIVEIRA, J.; DUARTE, E. N.; VALENTIM, M. L. P. Reflexões sobre o estado da arte da gestão da informação e do conhecimento por Emeide Nóbrega Duarte. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, v. 8, n. 2, p. 194-204, 2018.

CHEN, Y., L., C., & LIN, C. The effects of financial and strategic information on management students' decision-making ability. *Journal of Management Education*, 41(6), 865-888, 2017.

KIM, J., Park, J., & SONG, J. The effects of financial and strategic information on management students' understanding of financial statements. *Journal of Business Education*, 61(3), 329-344, 2016.

ACADEMIA SEARA FLORA. **Annual Report 2021**, fev./2022a.

ACADEMIA SEARA FLORA. **Quarlety Report**. Q1, maio/2022b.

ACADEMIA SEARA FLORA. **Quarlety Report**. Q2, ago./2022c.

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

OLIVEIRA, I. L.; PAULA, M. A. **O que é comunicação estratégica nas organizações**. São Paulo: Paulus, 2008.

RIES, A.; TROUT, J. **Posicionamento: a batalha por sua mente**. São Paulo: M. Books, 2009.

VENTURA, M. M. O estudo de caso como modalidade de pesquisa. **Revista SOCERJ**, Rio de Janeiro, v. 20, n. 5, p. 383-386, set./out. 2007.

