

PERFIL DE GESTORES DE EMPRESAS DE COMUNICAÇÃO: OS CASOS DA IN PRESS PORTER NOVELLI, AGÊNCIA IDEAL E APPROACH COMUNICAÇÃO INTEGRADA

Alessandra de Falco¹
Isadora Brito²

Resumo

O trabalho analisa o perfil de gestores de comunicação das três empresas finalistas do prêmio Comunique-se 2013, sendo elas: In Press Porter Novelli (Kiki Moretti), Agência Ideal (Ricardo Cesar) e Approach Comunicação Integrada (Beth Garcia). Reflete sobre a trajetória e as principais experiências desses empreendedores e sobre as características fundamentais para se tornarem gestores de consagradas empresas de comunicação no Brasil. A pesquisa desenvolve um estudo de casos múltiplos, além de abordar tópicos sobre empreendedorismo, comunicação organizacional e gestão de empresas de comunicação.

PALAVRAS-CHAVE: Empreendedorismo. Gestão de empresas de comunicação. Comunicação organizacional.

Resumo

El trabajo analiza el perfil de directivos de empresas de comunicación de los tres finalistas del premio Comunique-se 2013, a saber: In Press Porter Novelli (Kiki Moretti), Agência Ideal (Ricardo Cesar) y Approach Comunicación Integrada (Beth García). Reflexiona sobre la trayectoria y experiencias claves de los empresarios y las características fundamentales para convertirse en gerentes de empresas de medios de comunicación establecidos en Brasil. En la investigación se desarrolla un estudio de casos múltiples, además de abordar temas sobre el espíritu empresarial, la comunicación organizacional y la gestión de las empresas de medios.

PALABRAS-CLAVE: *Emprendimiento. Empresas de comunicación de gestión. La comunicación organizacional.*

¹ Doutora em Educação (Unicamp), Mestre em Comunicação (Metodista), Professora de Jornalismo na Universidade Federal de São João del Rei

² Graduada em Comunicação Social – Jornalismo pela Universidade Federal de São João del Rei

Introdução

A proposta desta pesquisa é desenvolver um estudo de caso sobre o perfil dos gestores de empresas de comunicação das três finalistas do prêmio Comunique-se 2013, sendo elas: In Press Porter Novelli (vencedora na categoria de melhor agência do ano), Agência Ideal e Approach Comunicação Integrada (finalistas). Estudar o currículo do gestor, sua formação, trajetória, e conhecimentos adquiridos durante sua caminhada até a direção das agências.

De acordo com informações do site¹, a história do Grupo Comunique-se começou em 2001 com o lançamento do Portal Comunique-se, comunidade virtual de jornalistas do país com mais de 300 mil usuários. Em 2003 foi lançado o Prêmio Comunique-se, que atualmente é uma das mais prestigiadas premiações jornalísticas brasileiras. A proposta do Prêmio é reconhecer o desempenho do jornalista pelo conjunto do seu trabalho em determinado período.

A partir do resultado da pesquisa do Comunique-se, foi possível, durante o decorrer deste presente estudo, desenvolver temáticas relacionadas ao perfil do gestor de uma empresa de comunicação, a partir da leitura de diversos autores, que abordam os seguintes temas: gestão e empreendedorismo, comunicação organizacional, gestão empresarial e suas tendências, e comunicação na era digital.

Por fim, foi feita uma análise e constatou-se que para todos os gestores o espírito empreendedor foi essencial, além de: saber aproveitar as oportunidades que o mercado exigia; ter capacidade de enxergar o futuro, “ser visionário”; e ter um espírito proativo com alta capacidade de relacionamento com as pessoas, no sentido de explorar o potencial de cada indivíduo, seja ele cliente ou colaborador, a fim de agregar conhecimento e destaque para a empresa.

Metodologia

A proposta de pesquisa é desenvolver um estudo de casos múltiplos sobre qual é o perfil dos gestores de três empresas de comunicação de destaque no Brasil. Conforme explica Gil (1999), o estudo de caso caracteriza-se por realizar um estudo aprofundado e exaustivo de um ou de poucos objetos, buscando atingir um conhecimento amplo e detalhado. Sendo que os critérios de seleção dos casos variam de acordo com os propósitos da pesquisa.

A pesquisa visa responder à questão-problema: Qual o perfil dos gestores de comunicação das empresas: In Press Porter Novelli, Agência Ideal e Approach Comunicação Integrada? Estas eleitas pelo prêmio Comunique-se como as melhores agências de comunicação do Brasil. Além de estudar as questões secundárias:

- Quais são as principais características empreendedoras do currículo dos gestores?
- Quais são os conhecimentos que os gestores adquiriram ao longo de sua carreira?
- O que eles têm em comum?

Segundo Gil (1999), como o estudo de caso se baseia em procedimentos de coleta de dados variados, o processo de análise e interpretação pode, naturalmente, envolver diferentes modelos de análise. Todavia, é natural admitir que a análise dos dados seja de natureza predominantemente qualitativa. O mais importante na análise e interpretação de dados no estudo de caso é a preservação da totalidade da unidade.

Para elaboração do relatório, segundo autor, estudos que envolvem múltiplos casos são geralmente apresentados individualmente, como narrativas em capítulos ou tópicos separados. Atualmente, porém, verifica-se a tendência para apresentar os estudos de caso de maneira muito próxima a dos demais relatórios de pesquisa, envolvendo partes destinadas à apresentação do problema, à metodologia empregada, aos resultados obtidos e às conclusões.

Gestão e empreendedorismo

O que é gestão? Para Dornelas (2005), gestão significa gerenciar ou administrar alguma instituição, empresa ou entidades sociais que são constituídas de pessoas e recursos que se relacionam num determinado ambiente. A gestão surgiu com a ciência da administração e visa sempre o crescimento da empresa, de acordo com o objetivo que se almeja. A gestão funciona na aplicação de conhecimentos específicos, modelos e técnicas administrativas, para o controle e desempenho eficaz de uma organização.

Dentro da Gestão, surgiu o termo Empreendedorismo, uma ferramenta que nasceu com o propósito de estimular as empresas a serem inovadoras e diferenciadas, para se tornarem mais competitivas no mercado. O empreendedorismo pode ser definido como o ato de inovar, de encarar as mudanças como uma oportunidade de transformação.

Dornelas (2005) define empreendedorismo como o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias e oportunidades. O Empreendedorismo se caracteriza, portanto, como a iniciativa de criar ideias inovadoras, desenvolvendo planos e ações com recursos disponíveis e acessíveis dentro da empresa, transformando-os em crescimento e desenvolvimento econômico.

Independentemente do tamanho, qualquer agência necessita do empreendedor e da gestão do negócio. Segundo Schimitz (2008) administrar é um requisito indispensável e que exige força de vontade, intuição e competência.

Gestão empresarial e tendências

A velocidade de mudança nos campos da informação e conhecimento está surpreendendo o mercado e a economia das empresas brasileiras. De acordo com Moritz e Linhares (s/d), o ambiente caracterizado pela

incerteza, pela inovação tecnológica e o fluxo rápido da informação está revolucionando os novos paradigmas de gestão. Talvez os modelos tradicionais de gestão já não são os mais competentes para lidar com este novo cenário em que vivem as organizações brasileiras.

Explorar o conhecimento, ir além das expectativas do cliente, sustentabilidade e responsabilidade social, serão alguns dos caminhos trilhados pelas organizações nesta nova geração denominada de “Era da Informação”. Com o avanço da modernidade no Brasil, o desenvolvimento da tecnologia e posteriormente a introdução da internet, as organizações enfrentaram o desafio de se transformarem em instituições flexíveis para se adaptarem a este turbilhão de mudanças.

Com o surgimento da globalização, que aprofundou os processos de integração econômica, social, cultural e política com o mundo, ela transformou o cenário da vida das empresas, proporcionando também um mundo de interatividade com outros povos e outras culturas. Transformou o modo de agir e pensar das pessoas. Com a difusão da internet, o mundo todo passou a estar interconectado. Para as empresas que atuam no ramo de comunicação, este cenário passa a ser um desafio maior, pois necessitam se adaptar mais rapidamente para atender seus públicos.

As instituições, ao agregarem aos seus negócios ações de cunho social, também lucram, não somente no sentido comercial, mas também no sentido social, sendo sua imagem corporativa reconhecida positivamente e como um potente diferencial competitivo. Dessa forma, para Eugênia e Belluzzo (2011), as empresas bem-sucedidas, competentes e referenciais para seu ramo, serão aquelas que conseguirão desfrutar de novos posicionamentos estratégicos, se melhor explorarem o processo da gestão do conhecimento, criatividade e inovação.

Comunicação organizacional

Com o desenvolvimento da comunicação no Brasil, de acordo com Torquato (2002), inicialmente usava-se da expressão comunicação empresarial para designar atividades relacionadas à área de comunicação dentro das empresas. Com o avanço da comunicação, a evolução dos modelos e a multiplicação das estruturas de comunicação, a nomeação comunicação organizacional passou a se adaptar melhor, uma vez que a comunicação crescia para outras áreas e espaços como: sindicatos, associações, federações, escolas, clubes, partidos políticos etc., não sendo somente reconhecida na área dentro de empresas.

Segundo Bueno (2008, p. 7), a comunicação organizacional consiste em um: “[...] conjunto integrado de ações, estratégias, planos, políticas e produtos planejados e desenvolvidos por uma organização para estabelecer a relação permanente e sistemática com todos os seus públicos de interesse”. Para Kunsch (2003), o conceito de comunicação organizacional configura-se entre as diferentes modalidades comunicacionais, a comunicação institucional, mercadológica, interna e administrativa, funcionando como um processo entre a organização e seus diversos públicos. Enfim, a comunicação organizacional visa assegurar os fluxos de informação entre a organização e seus públicos, ela objetiva fortalecer sua imagem e reputação.

Os gestores da área de comunicação

Quando a empresa possui um processo de comunicação organizacional bem estruturado, ela se expõe de forma positiva e com transparência. Constrói-se uma boa reputação e, com a imagem positiva, a empresa consegue prevenir e até evitar crises. Todo este processo beneficia a corporação em todos os aspectos; clientes, funcionários, públicos de interesse quando são ouvidos, bem informados, ficam mais motivados e desenvolvem mais.

Segundo Morgan (2010), o sucesso de uma organização, entre outras variáveis, vai depender diretamente do conhecimento que os gestores têm para administrar suas habilidades enquanto grupo, transformando conhecimento em práticas eficazes. Para os profissionais de comunicação, que atuam no campo empresarial, conseguirem ser bem-sucedidos, eles precisam ir além da formação acadêmica básica.

Para Terra (2001), o conhecimento de um comunicador tem por objetivo aumentar o desempenho humano e organizacional da empresa, contribuindo para o bom fluxo da informação e o desenvolvimento da mesma. O estudo desenvolvido pelo Instituto FSB Pesquisa, organizado por Paulo Nassar (2013), sobre os novos horizontes da comunicação corporativa, apresentado no 62º Encontro Aberje Rio, mostrou o perfil típico dos gestores de comunicação.

A pesquisa ainda afirma que os profissionais de comunicação não se contentam com uma única formação, buscam acumular conhecimentos em diversas áreas. O que faz com que sejam criadas, dentro das organizações, equipes cada vez mais empenhadas, de diferentes saberes, agregando conhecimentos para as empresas. Traçado o perfil dos comunicadores empresariais, há a necessidade de delinear qual é o perfil dos profissionais de comunicação que decidiram abrir uma agência, que passaram de jornalistas a gestores de negócios próprios.

Segundo Marshall (2003), desde há um século e meio, mais ou menos, o jornalismo vem passando a fazer parte de uma indústria cultural que hoje se converteu em um sistema onipresente na vida do homem contemporâneo. "O caráter mercantil que sempre definiu a figura da notícia colou-se a ela de tal forma que, agora, é raro que aceitemos se não nos for dado algo mais que informação e conhecimento em troca de nossa atenção e consumo" (MARSHALL, 2003, p. 11).

O gestor de uma empresa de comunicação, além de conhecimentos necessários sobre como administrar um negócio, precisa estar por dentro do mundo da comunicação. Ter experiência na área e formação são pressupostos básicos para gerir um bom negócio no ramo jornalístico, exigindo das agências uma gestão profissional, inovadora e atenta às tendências do mercado da informação. Para o Schmitz (2008), a implementação de uma agência de comunicação requer uma gestão estratégica em consonância com o planejamento estratégico relacionado à missão, visão, valores, mercado, objetivos e metas da organização.

Comunicação e gestão na era digital

A sociedade da informação, na qual atualmente vivemos, se caracteriza pela necessidade de respostas e estímulos rápidos. Como resultado das inovações tecnológicas, a distribuição da informação também passou por transformações tanto no tempo quanto na forma de se difundir. Com a globalização, as novas tecnologias impulsionaram o crescimento das comunicações em todo o mundo, interferindo nos processos de transformações políticas e econômicas, impulsionando uma revolução no modo de agir e pensar das pessoas e organizações.

A comunicação online trouxe novos desafios e oportunidades, alterou o sistema de produção e recepção das mensagens. Vivenciamos uma explosão da informação em nosso cotidiano, o que indica uma grande transformação da cultura de comunicação na sociedade contemporânea. Hoje experimentamos um mundo interconectado por vários pontos de recepção e de distribuição da informação, os chamados “nós”, que permitem que todos compartilhem dados.

Estas novas formas organizacionais da economia global, que se baseiam em redes, já oferecem alguns resultados. Segundo Castells (2007, p. 188), “[...] as redes são e serão os componentes fundamentais das organizações, pois são capazes de formar-se e expandir-se por todas as avenidas e becos da economia global”. Para Saad Corrêa (2009), a democratização das ferramentas de produção, a redução dos custos de consumo, pela democratização da distribuição, e a ligação entre oferta e demanda são algumas das consequências deste meio virtual.

Segundo o Ibope de 20132, cerca de 102,3 milhões de brasileiros são usuários ativos da Internet, o que torna o campo um potente mercado atrativo para empresas, principalmente as agências de comunicação que na Internet somam 46,9% dos acessos para sites que veiculam informações jornalísticas. E com a expansão do uso da Internet, explodiram as redes sociais. Segundo Castells (2007) as redes sociais são um conjunto de pessoas e empresas conectadas que, por meio de relações sociais, vão formando grupos de conhecimento.

O uso da rede social é um componente fundamental para expandir a colaboração e a sinergia entre as empresas. São nas redes sociais, Facebook, Twitter, Orkut, etc, que as empresas se aproximam de seus públicos alvos, onde efetivamente ocorrem comunicação e interatividade entre os clientes e as empresas. Em suma, com todo este território “tecnoinformacional”, as empresas precisam estar adaptadas a este grande fluxo e rapidez com que se processa a informação.

A tendência para a comunicação empresarial hoje é se tornar menos abrangente e mais segmentada. Para Saad Corrêa (2009), o principal desafio para os gestores de comunicação empresarial da área digital é conectar as áreas de negócios e a segmentação da comunicação à tecnologia. Ou seja, a propensão da comunicação no meio virtual é se tornar menos “de massa” e mais segmentada e complexa, implicando em maior uso da tecnologia para atingir a maior multiplicidade de públicos.

O perfil dos gestores

Apesar de não existir um livro de receita a ser seguido para obter o sucesso de uma empresa de comunicação, as recomendações das entrevistas desta pesquisa apresentam caminhos e características importantes para o profissional de comunicação que deseja empreender, como pode ser visto a seguir.

Kiki Moretti - In press Porter Novelli

Kiki Moretti é diretora-presidente da In Press Porter Novelli e responde pelos três escritórios da empresa no Rio de Janeiro, em São Paulo e em Brasília. De acordo com informações disponíveis no site da empresa³, a In Press Porter Novelli está desde 1988 no mercado. A agência acumula expertise em comunicação integrada, oferece serviços e produtos que contribuem para o posicionamento da marca e para os resultados de seus clientes. Kiki fundou a In Press Porter Novelli em 1988, onde se especializou em comunicação corporativa, assessoria de imprensa, planejamento estratégico, gerenciamento de crise e posicionamento de imagem. Reúne experiência tanto na área Corporativa, quanto nas áreas de Cultura, Entretenimento, Esporte e Saúde. Kiki concedeu entrevista para esta pesquisa via celular.

• **Como surgiu a In Press Porter Novelli**

A ideia de sair da Embratur, onde foi chefe de imprensa, e montar sua própria agência foi motivada por alguns colegas da empresa. “Há 25 anos o mercado de comunicação corporativa era completamente incipiente, havia poucas empresas”, relata Kiki. Para a jornalista, não foi uma situação muito pensada, ter sua própria agência foi uma oportunidade do momento.

• **As questões gerenciais da empresa**

Kiki relata que sua experiência na In Press começou empírica. Como foi editora, ela descobriu bem cedo que o seu perfil era melhor como gestora do que como repórter. Possuía muita afinidade com a área. Para ela, o melhor treinamento para uma pessoa de comunicação corporativa é ser um editor antes, pois ele também é um gestor. A maior dificuldade no início da empresa foi a formação da equipe na área administrativa, mas a medida que a empresa foi crescendo, ela foi se estruturando.

• **Conhecimentos necessários para ser um bom gestor**

Para ser um bom gestor e empreendedor Kiki cita como característica fundamental a curiosidade. “[...] é imprescindível ter uma inquietude, não se pode dormir, uma pessoa que quer estar na ponta como gestor de comunicação, à frente dos clientes, não pode ter medo de ousar, e precisa se reinventar o tempo todo”. Para ela, ser um bom gestor é saber ouvir os clientes, ouvir os funcionários, “[...] ter humildade para compreender que você não sabe de tudo e precisa estar sempre buscando mais, buscando o novo, desenvolvendo a capacidade de ouvir todas as ideias”. Kiki sempre procurou adquirir conhecimentos ao longo do desenvolvimento da empresa. “Nos associamos a Porter Novelli que é de um grupo americano chamado Omnicom. Eles oferecem cursos de gestão.

Já fui para Harvard 3 anos seguidos fazer curso de liderança e gestão”, diz. Para a empresária, é preciso saber olhar para as pessoas e desenvolvê-las, ficar atento ao mercado, saber onde criar e se cercar de pessoas para ajudar, pois o conhecimento de cada um é que move grandes ideias.

- **Dicas para empreender no mercado de Comunicação**

“Se você quer ser um empreendedor da área de comunicação, você tem que estar preparado para não dormir mais, não descansar um segundo, pois o mundo está acelerado. E no mercado de comunicação, você sempre tem que estar à frente de tudo. Aqui é o lugar onde você precisa ser criativo ao extremo, ter que se reinventar todo dia, e onde você vai ter que saber ouvir o que seus clientes querem. O bom gestor de comunicação sabe oferecer para seu cliente o que ele ainda nem sabe que vai precisar, ele traz soluções inovadoras e sabe surpreender. O gestor de comunicação nunca vai estar numa zona de conforto, ele sempre terá de buscar mais e ser empreendedor”, finaliza Kiki Moretti.

Ricardo Cesar - Agência Ideal

Segundo o site da empresa⁴, a Ideal foi criada em 2007, em São Paulo, pelos jornalistas Eduardo Vieira e Ricardo Cesar, para responder aos anseios do mercado que buscava uma agência capaz de entregar com qualidade trabalhos de relações públicas, redes sociais, publicidade e conteúdo. Ricardo Cesar, um dos co-fundadores da Agência Ideal, concedeu entrevista para esta pesquisa. Ele é formado em Jornalismo pela Escola de Comunicação e Artes da USP (ECA-USP), possui também curso de extensão da Faculdade Getúlio Vargas (FGV) em Administração da Comunicação com Mercado. Ele trabalhou na assessoria de imprensa da Microsoft (98-99), para a IDG (editora multinacional americana) durante 6 anos e foi correspondente em Londres, também pela IDG (2001). Trabalhou no Jornal Valor Econômico e na revista Exame.

- **Como surgiu a Agência Ideal**

Foi em setembro de 2007 que Ricardo Cesar se uniu com seu amigo Eduardo Vieira, que conhecera na faculdade, para montar a Agência Ideal, a partir da ajuda de um investidor angel⁵: o Google, que fornecia um fee mensal⁶; portanto não precisaram investir dinheiro próprio na criação da agência. A partir de então, eles começaram a crescer e a captar novos clientes.

- **Questões gerenciais da empresa**

Desde o começo da Agência, os amigos possuíam um contador terceirizado que os ajudava com a parte administrativa. No início, eles eram ainda muito pequenos, havia pouco volume de trabalho. Assim que a empresa começou a crescer, eles compraram o serviço de consultoria de gestão do Instituto Falconi, ajudando a Agência

a prosseguir com relação às práticas de gestão empresarial e, com o tempo, eles foram se estruturando.

- **Características essenciais para um bom gestor**

Ricardo Cesar destaca que o gestor precisa ter um certo apetite para o risco, para ousar, para criar novos produtos e entrar em novos mercados. Riscos que ele considera calculados e pensados. Para ele, estudar novas áreas, novos serviços e produtos é importante para ser inovador e, com isso, gerar um diferencial. O empresário considera que é essencial para a empresa se cercar de pessoas que tenham competências e qualidades e deixá-las terem um bom ambiente de trabalho, se relacionarem bem, trabalharem em equipe.

- **Dicas para empreender no mercado de Comunicação**

“Tome riscos calculados, ouse, faça acontecer. Não tenha receio de dar errado, tentar de novo, aprender com os erros, pois é normal para quem quer empreender. Se cerque de pessoas muito boas, melhores que você, e permita que elas brilhem. Pense num projeto como todo e faça com que as pessoas achem que é delas, que tenham atitudes de donas, e permita a elas terem liberdade para trabalhar”, completa Ricardo.

Beth Garcia - Approach Comunicação Integrada

Com mais de 15 anos de trajetória, a Approach7 desenvolve e implementa estratégias de Comunicação Integrada, para o atendimento a clientes de diferentes segmentos de mercado. Beth Garcia, entrevistada para a pesquisa, é uma das co-fundadoras da Approach. Formada em Jornalismo na Universidade de Paris 2-Assas, onde também fez mestrado em Ciência da Informação, tem como principais experiências trabalho como correspondente da Bloch, na capital francesa, e, no Brasil, em 1994, entrou para a equipe de reportagem do Jornal do Brasil, na editoria de Cidade. “Um setor que amplia o conhecimento para todos os campos, uma experiência enriquecedora e fundamental para a minha carreira”, destaca Beth.

- **Como surgiu a Approach**

Beth identificou a carência de agências profissionais de comunicação corporativa no país na época, e resolveu seguir para área, já que gostava. Beth Garcia conta que começou de forma muito artesanal, sem equipe alguma e com escritório em casa e revela: “[...] hoje não seria possível começar nesse formato, de forma totalmente empírica. Os tempos mudaram e a concorrência hoje é muito capacitada”.

- **Questões administrativas da empresa e conhecimentos básicos de um bom gestor**

Beth Garcia afirma que no começo do negócio lidava muitas vezes com as questões gerenciais da empresa baseada no erro e no acerto. “Agora tenho minha equipe formada, fornecedores e parceiros muito competentes que me ajudam a tomar as decisões. Aprendi muito com eles e com os próprios clientes”, relata. Para Beth, um das maiores dificuldades enfrentadas em relação à administração da empresa foi equacionar investimentos, custo e valor do serviço. Para a empresária, para ser um bom gestor, além das habilidades de conhecimento em gestão e liderança de time, é necessária uma grande dose de coragem. “Demorei quatro anos para alugar o primeiro escritório e ter coragem de tirar a agência de dentro de casa, assumindo todos os compromissos de um negócio

'de verdade'", afirma. Para ser um bom empreendedor, a jornalista cita algumas atitudes necessárias na área de comunicação: "É preciso saber identificar os talentos e estar conectado com as demandas de mercado. Saber virar o jogo e seguir caminhos novos quando necessário, tanto na gestão como nos serviços", destaca.

- **Dicas para empreender no mercado de Comunicação**

Beth aconselha aos jornalistas que querem seguir na área de gestão, a nunca perderem a essência do jornalismo em nenhuma das funções que estiverem desempenhando. "Boa informação, ética e forma correta são elementos-chave para a carreira", completa.

Considerações finais

Com a mudança e a evolução da sociedade, hoje nos encontramos na era da informação e do conhecimento. Com a sociedade em rede e as novas tecnologias, temos cada vez mais um mundo dinâmico, flexível e inovador. Os novos modelos de gestão revolucionam o mundo do trabalho e dos negócios, fazendo com que os consumidores exijam das empresas inovação, entretenimento, responsabilidade social e exercício da cidadania.

As agências de comunicação precisam se adaptar a essas mudanças e buscar estarem sempre à frente das tendências do mercado. Com o crescente uso das redes de computadores pelos brasileiros, gera-se um grande mercado promissor para o ramo. Todas as agências entrevistadas destacam como diferenciais os serviços prestados no meio digital e afirmam que trata-se de um meio muito eficaz de comunicação, que quando bem aproveitado, promove o posicionamento estratégico desejado do cliente.

Para os três gestores, o espírito empreendedor foi inevitável para alavancar as empresas. Ricardo César, Kiki Moretti e Beth Garcia explanam sobre o apetite em saber arriscar, ter atitudes ousadas e ter características natas como: serem inquietos, curiosos e corajosos. Outro item comum entre os gestores e que foi imprescindível para o bom desempenho da empresa, foi que todos buscaram conhecimentos, além da formação acadêmica em outras áreas como: Gestão, Administração, Liderança, Ciência da informação.

A experiência que esses jornalistas tiveram antes de abrir seus próprios negócios foi fator determinante também para saberem manejar as agências. Trabalharam como editores, correspondentes e assessores, o que foi gerando uma bagagem e aprendizado contínuos. Uma das qualidades comuns entre os empresários que surpreende, e que foi fator decisivo para o sucesso das três agências, é que todos os gestores deram ênfase em saber explorar o talento de sua equipe. Agrupar profissionais com diversos conhecimentos e deixá-los "livres" para construir ideias, desenvolver a empresa e terem orgulho em fazer parte da equipe.

Ter humildade e saber ouvir tanto os clientes, como cada integrante, independente do seu nível hierárquico, fazendo do ambiente da agência um local de trabalho motivador, onde todos trabalham em equipe, ampliando o nível de conhecimento e inteligência da empresa, foram elementos comuns nas falas dos gestores.

Para ter o seu próprio negócio, é preciso buscar sempre agregar experiências e conhecimentos, a fim de

expandir sua visão e saber lidar com um mercado de trabalho turbulento e concorrido. Ser inovador, possuir um diferencial, ter espírito de equipe, estar conectado e atento às tendências de mercado, saber ter riscos calculados, e ter habilidade para se reinventar a cada dia são as qualidades-chave de um administrador que atua no ramo da Comunicação, observadas durante todo o decorrer da pesquisa.

Referências bibliográficas

- BUENO, W. da C. Comunicação Empresarial - Políticas e Estratégias. São Paulo: Saraiva, 2008.
- CASTELLS, M. A cultura da virtualidade real: a integração da comunicação eletrônica, o fim da audiência de massa e o surgimento de redes interativas. In: CASTELLS, M. A sociedade em rede. São Paulo: Paz e Terra, 2007.
- DORNELAS, J. C. A. Empreendedorismo - transformando ideias em negócios. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- EUGÊNIA, M.; BELLUZZO, R. A gestão da comunicação e da informação nas empresas contemporâneas sob a ótica da responsabilidade social. Biblioteca Online de Ciências da Comunicação. 2011. Disponível em: <<http://www.bocc.ubi.pt/pag/porem-belluzzo-a-gestao-da-comunicacao-e-da-informacao.pdf>>. Acesso em: 05 jan. 2014.
- GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. São Paulo: Editora Atlas, 1999.
- KUNSCH, M. M. K. Planejamento de relações públicas na comunicação integrada. São Paulo: Summus, 2003.
- MARSHALL, L. O jornalismo na era da publicidade. São Paulo: Summus, 2003.
- NASSAR, P. (Org.). Mapa da comunicação brasileira. Brasília, DF: FSB comunicações, 2013.
- MORGAN, G. Imagens da organização. São Paulo: Editora Atlas, 2010.
- MORITZ, G. de O.; LINHARES, J. N. Gestão empresarial: O desafio das organizações brasileiras no século XXI. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. Disponível em: <<http://www.desenvolvimento.gov.br/arquivo/secex/sti/indbrasopodesafios/nexcietecnologia/Moritz.pdf>>. Acesso em: 05 fev. 2014.
- SAAD CORRÊA, E. Comunicação digital e novas mídias institucionais. In: KUNSCH, M. M. K. (Org.) Comunicação organizacional - histórico, fundamentos e processos. Vol. 1. São Paulo: Saraiva, 2009.
- SCHMITZ, A. Agência de Comunicação - Gestão, desafios e oportunidades. Florianópolis: Combook, 2008.
- TERRA, J. C. C. Gestão do Conhecimento: o grande desafio empresarial. São Paulo: Negócio Editora, 2001.
- TORQUATO, G. Da gênese do jornalismo empresarial e das relações públicas à comunicação organizacional no Brasil. In: KUNSCH, M. M. K. Comunicação Organizacional: histórico, fundamentos e processos. Vol. I. São Paulo: Saraiva, 2002.
- ¹ Disponível em: <<http://premio.comunique-se.com.br>>. Acesso em: 10 mai. 2014.
- ² Disponível em: <<http://www.ibope.com.br/pt-br/noticias/Paginas/Numero-de-pessoas-com-acesso-a-internet-passa-de-100-milhoes.aspx>>. Acesso em: 10 mai. 2014.
- ³ Disponível em: <<http://www.inpresspni.com.br/quem-somos-historia.html>>. Acesso em: 10 mai. 2014.
- ⁴ Disponível em: <<http://www.agenciaideal.com.br/pages/quemsomos.html>>. Acesso em: 10 mai. 2014.
- ⁵ O anjo é um investidor, pessoa física, que com seu capital próprio investe em empresas nascentes com alto potencial de crescimento.
- ⁶ Valor pago por mês para a realização de determinados serviços.
- ⁷ Disponível em: <<http://www.approach.com.br>>. Acesso em: 28 set. 2014.