



Comunicação Corporativa: A Importância da Comunicação na Gestão das Empresas¹

Roberta Ferreira BRONDANI²

Karla Lauane BARROS³

Centro Universitário Eurípedes de Marília, Marília, SP.

RESUMO

Em meio a um mercado competitivo a comunicação corporativa é necessária como uma ferramenta estratégica na gestão das organizações. A comunicação corporativa é uma prática adotada nas empresas visando o melhor relacionamento com o ambiente interno, sendo refletida no ambiente externo. Funcionários bem informados e envolvidos são importantes para a empresa, pois acabam se tornando fontes de comunicação externa com clientes e consumidores. O objetivo deste artigo é apresentar os conceitos básicos da comunicação e sua importância para as organizações com ou sem fins lucrativos. Como metodologia está sendo utilizada a pesquisa bibliográfica acerca do tema e a pesquisa qualitativa com empresas de Marília e região.

PALAVRAS-CHAVE: Comunicação; Comunicação Corporativa; Estratégia; Gestão.

1. INTRODUÇÃO

Esse Artigo tem como finalidade apresentar uma análise bibliográfica sobre o tema Comunicação Corporativa/ Empresarial e qual a sua importância na gestão das empresas e no ambiente organizacional. De acordo com Meneghetti (2001, p. 20) “a palavra comunicação deriva de *communicare* que, em latim, significa ‘tornar comum, partilhar, repartir, associar, trocar opiniões’. Aqui, a comunicação é entendida como um processo social dinâmico, que se apresenta no dia-a-dia da organização em distintas dimensões”. Comunicação Empresarial, Corporativa ou Institucional, segundo Matos (2004, p. 109) pode ser definida como:

a relação da empresa com seu público interno e externo, envolvendo um conjunto de procedimentos e técnicas destinados à intensificação do processo de comunicação e à difusão de informações sobre as suas atuações, resultados, missão, objetivos, metas, projetos, processos, normas, procedimentos, instruções de serviço etc.

Matos (2004, p. 109) argumenta que a comunicação empresarial é subdividida em comunicação interna, comunicação externa, assessoria de imprensa, comunicação

¹ Trabalho apresentado no Grupo de Trabalho da V Conferência Sul-Americana e X Conferência Brasileira de Mídia Cidadã.

² Mestranda em Comunicação na Faac/Unesp, orientadora de Iniciação Científica e professora do Curso de Administração do Centro Universitário Eurípedes Soares da Rocha - UNIVEM, email: robertarh@univem.edu.br

³ Estudante de graduação do Centro Universitário Eurípedes Soares da Rocha – UNIVEM, email: karla_luane@hotmail.com



interpessoal, comunicação interfuncional e comunicação informal. A comunicação interna é direcionada a funcionários e colaboradores diretamente vinculados à empresa e a comunicação externa é relacionada a clientes, consumidores, fornecedores, acionistas, empresas concorrentes, sociedade, mídia, governo, órgãos públicos, escolas, sindicatos etc.

Ainda segundo o autor, a assessoria de imprensa “funciona integrada ao processo de Comunicação Externa da empresa e cuida do fluxo de notícias e informações da empresa para a mídia (jornal, revista, televisão, rádio e internet) e o seu relacionamento com jornalistas e públicos formadores de opiniões ligados à comunicação social”. A comunicação Interpessoal realiza-se por meio da comunicação direta com uma ou mais pessoas, é o nível de comunicação em que os papéis emissor (fonte) e receptor (destino) são exercidos de modo recíproco por duas ou mais pessoas. O autor explica que a comunicação interfuncional: “realiza-se quando uma área, divisão, unidade ou departamento se relaciona com o outro para a transmissão de dados ou troca de informações”.

Já a comunicação informal segundo o autor:

É formada quando as vias formais de comunicação da empresa não atendem a demanda por informações do seu público interno, surge a versão extra-oficial do “ouvi-dizer”, também chamada de “rádio corredor”, forma de comunicação em que a mensagem original sofre alto grau de distorção [...]. O jogo do “telefone sem fio” ilustra bem a ineficiência desse tipo de comunicação.

A comunicação empresarial favorece a conscientização da opinião pública sobre a boa qualidade dos produtos e serviços da empresa; fortalece a credibilidade das informações; obtém um noticiário externo favorável; tem o reconhecimento positivo aos diversos setores formadores de opinião pública; abre e mantém canais de comunicação com a mídia; motiva o público interno e favorece a imagem pessoal e da gerência, que tornam a personificação da empresa no qual a imagem mescla-se com a imagem da direção.

Neste sentido, este artigo visa apresentar os conceitos básicos da Comunicação Corporativa e qual a sua importância na gestão das empresas. Como metodologia foi utilizada a pesquisa bibliográfica acerca do tema e uma pesquisa qualitativa com empresas de Marília e região para verificar como elas utilizam a comunicação em sua gestão.

2. A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO NAS EMPRESAS



A Comunicação Empresarial pode ser utilizada como uma estratégia e um conjunto de atividades para melhorar a imagem da organização. Porém, ela não é somente uma ferramenta para a reputação empresarial. Atualmente, ela busca relacionar-se com diversos públicos, a fim de desenvolver produtos de qualidade, que atendem ao perfil do consumidor e também sua satisfação e credibilidade. Isso acontece quando há um contato maior com seus funcionários e consumidores, assim, há uma ligação entre seus públicos internos e externos.

Saber analisar, planejar, ouvir e agir em acordo com as necessidades das empresas, valorizando produtos, marcas e funcionários são traços fundamentais para manter uma boa comunicação organizacional. Desse modo, pode-se analisar que a criação de um planejamento de comunicação empresarial de forma eficiente pode trazer sucesso para a organização. Caldas (2010, web) afirma que “a importância de desenvolver uma comunicação estratégica eficaz com a equipe é baseada no fato que a imagem construída por eles da organização, é refletida para o público externo”. Marques (2004, web) aponta que “a imagem que os funcionários têm da organização que trabalham é a base da imagem externa. Não existe melhor estratégia de comunicação do que transformar seus funcionários em verdadeiros embaixadores de sua empresa.”

Ainda, concordando com a autora, Tavares (2005, p.5) explica que os funcionários insatisfeitos com as condições de trabalho e com os próprios produtos lançados “irão fazer uma contra-propaganda cada vez que multiplicam fora da empresa a sensação de descontentamento que os dominam. E, caso estejam satisfeitos com a empresa, poderão vendê-la para o cliente externo”. Assim, é possível notar que o público externo é o espelho do público interno. Os funcionários e colaboradores podem causar motivação aos consumidores ou criar uma imagem de repulsão e descontentamento da empresa.

Diante de um ambiente competitivo, que é o mercado, as empresas começam a se preocupar com o relacionamento dos seus públicos internos, passando a ver seus colaboradores não somente como mão-de-obra, mas como capital humano que é capaz de gerar grandes resultados. Neste sentido, Caldas (2010, web) explica que as organizações de um modo geral não abrangem uma estratégia de relacionamento com sua equipe, por esse motivo é comum encontrar pessoas cansadas e estressadas com o ritmo do trabalho, e reclamam pela falta de informação ou demasiada informação, distanciamento das chefias, falta de envolvimento na tomada de decisões que afetam a eles, entre outras situações.



De acordo com Caldas (2010, web): “A gestão eficaz da comunicação interna melhora o clima organizacional, ajuda a motivar as pessoas que passam a confiar mais na empresa em que trabalham, por conhecê-la melhor, por aprofundar-se mais nos seus processos internos, por opinar e participar das decisões estratégicas”. E, segundo Ferreira (2004, p. 60), “a base dessa persuasão passa necessariamente pela aceitação plena de que o sistema proposto é bom para todos, começando pelos clientes e abrangendo funcionários, empresa, fornecedores e sociedade. Nesta tecla deve bater insistentemente a comunicação da empresa”.

No ambiente empresarial de hoje, onde a concorrência é brutal e o consumidor se impõe de uma forma nunca vista, as linguagens de comunicação que interagem com a sociedade e com os públicos de interesse da empresa se tornam fundamentais no mix (composição) de comunicação empresarial. (NASSAR E FIGUEIREDO, 2007, p. 13)

Para Nassar e Figueiredo (2007, p. 20), a comunicação é uma estratégia de batalha, e a forma que ela será utilizada depende de seus gestores para ganhar ou perder a guerra.

A comunicação empresarial é uma verdadeira guerra com muitas frentes de batalha: a frente de batalha voltada para mostrar que a empresa tem uma relação de respeito com a natureza, visando, sobretudo a sua preservação (se quiser, pode chamar de frente de batalha ecológica); a frente de batalha para manter e conquistar novos consumidores; a frente de batalha da comunicação interna, dirigida para os imensos exércitos de trabalhadores engratados e de uniformes que constituem os recursos humanos das empresas modernas; a frente de batalha das complicadas relações da empresa com os governos e os políticos (...).

De acordo com Ferreira (2004, p. 60) “a comunicação é tão importante que se pode deduzir a eficácia de um programa de qualidade a partir da observação de sua comunicação interna e externa.” Para ele, “o primeiro sinal de que está em andamento um programa de qualidade é a intensificação do fluxo de comunicação, em todos os sentidos.”. Ainda segundo o autor, “a atividade de comunicar também precisa de administração competente, embora os critérios que definam esta competência sejam diferentes daqueles que orientam a gerência convencional de outros programas usuais nas empresas”. Sendo assim, gerenciar um programa de comunicação necessita de eficiência para medir resultados e maneiras de garantir a eficácia no processo de gestão.



3. COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL E O PROCESSO DE GESTÃO

Bueno (2003, p.19) descreve que nos últimos anos as empresas sofreram grandes mudanças devido aos fatores econômicos, geopolíticos e socioculturais. A comunicação também sofre mudanças devido a esses fatores que são chamados de “fatores de mercado” sendo identificados no universo da comunicação e denominados “fatores comunicacionais”. Ainda segundo o autor “há um consenso entre especialistas de que o mundo contemporâneo – e em especial o ambiente organizacional – tem sido abalado profundamente pelo processo crescente de globalização dos mercados, e das ideias, pela revolução provocada pelas novas tecnologias [...]”. Como exemplo, estão: o fluxo internacional de capital, os monopólios que ameaçam a pluralidade, a constituição de blocos regionais, o recrudescimento do mercado internacional que trazem a insegurança e instabilidade para as empresas. Por isso, elas precisam estar preparadas, pois estão sujeitas a esses fatores independentemente da área de atuação.

Corroborando com Matos (2004, p. 96) Drucker definiu em Sociedade Pós – Capitalista que:

Estamos vivendo a Era do Conhecimento e da Economia da Informação. Hoje o profissional agrega valor a si mesmo através da aquisição constante e renovada de informação. Ficou para trás o período em que o trabalho físico predominava sobre o intelectual. Na atualidade, a disposição para aprender e se aperfeiçoar continuamente significam uma questão de sobrevivência profissional e organizacional. Isso provoca mudanças em todas as estruturas existentes no mundo, principalmente naquelas que querem se tornar mais competitivas.

De acordo com Bueno (2003, p. 21) “evidentemente, o sistema de planejamento tradicional já não funciona mais, pois tende a ver as coisas de maneira fragmentada, buscando estabelecer padrões que se acomodam aos modelos anteriormente conhecidos”. O autor descreve que isso não significa que a tradição é um atributo que se pode descartar, mas já não é o trunfo que as empresas precisam para atingir a excelência e a liderança do mercado, com isso as organizações precisam ser rápidas na implementação de novos procedimentos, atribuir domínio de novas linguagens e tecnologias e a maneira de se relacionar com seus públicos de interesse.

Segundo Ferreira (2004, p. 104) “Vale a pena distinguir entre eficácia, ou seja, a capacidade de produzir resultados, e eficiência, ou “produtividade” do programa de



comunicação”. O objetivo é empregar a combinação ideal entre o veículo adequado e a mensagem convincente, que é um desafio para o grupo de comunicação dentro dos programas de qualidade e sua responsabilidade. Ainda segundo o autor “gerenciar o programa significa, entre outras coisas, compatibilizar estas fórmulas ideais com custos razoáveis e vigiar o desempenho para orientar novas escolhas, quando os resultados não forem satisfatórios”. Para Argyris, et al. (2003) “um grande fator que a gerência tende a ignorar é a comunicação *dentro do seu próprio grupo*. Comunicar-se com o funcionário e fazer com que ele se comunique depende da eficiência da comunicação gerencial; e isto, é claro, requer canais tanto formais quanto informais”.

Em relação à administração moderna Bueno (2003, p. 24) declara que:

Na administração moderna, que caminha no sentido da gestão do conhecimento, compartilhar informações é fundamental, assim como é vital trabalhar em equipe; isto significa que o desempenho do chefe é medido também pela sua excelência em comunicação e pela sua capacidade em mobilizar talentos.

O autor explica que uma alteração importante no processo de produção afeta significativamente o relacionamento com o público (cliente e consumidor) e reposiciona os conceitos de marketing, logística/distribuição e atendimento, pois se trata do processo de desmassificação da produção que é a capacidade de desenvolver produtos com o perfil do cliente. Descreve ainda que “o processo de segmentação dos públicos, chamados pelos especialistas como nichos de mercado, tem provocado mudanças substanciais na Comunicação Empresarial, com a implementação de canais – veículos, *sites*, *chats*, espaços de convivência etc. – para atender às demandas”.

Um outro elemento precisa ser considerado na construção deste cenário: a prática efetiva, por parte das organizações, da chamada responsabilidade social. Com certeza, tanto quanto a globalização dos mercados e a introdução acelerada das novas tecnologias, o exercício da cidadania é uma imposição da modernidade [...]. (BUENO, 2003, p. 25).

Ainda segundo o autor “o importante é, pois, ser mais do que um mero produtor ou prestador de serviços: as portas se abrirão, cada vez mais, apenas para as empresas socialmente responsáveis, ou seja, para aquelas que enxergam além do cliente e assumem um compromisso com toda a sociedade”. Em relação à comunicação empresarial sob o ponto de vista estratégico, Matos (2004, p. 98) declara que:



Hoje a sobrevivência das empresas e de qualquer outro empreendimento organizacional depende muito da capacidade de assimilar novas informações, da agilidade ao responder os desafios do mercado e da sua flexibilidade em adaptar-se às constantes mudanças econômicas, tecnológicas e sociais.

Para atingir essas metas é preciso desenvolver uma visão estratégica, saber pensar e planejar, analisar as influências condicionantes do presente e avaliar as forças e fraquezas da organização para fazer projeções em perspectivas de curto, médio e longo prazo. A partir desse planejamento os dados obtidos precisam ser divulgados e comunicados para quem trabalha na empresa. Assim, é fundamental que todos os escalões saibam o que a empresa espera para os próximos tempos e o papel de cada um diante dessas expectativas.

Neste sentido, para ter uma comunicação considerada eficiente a empresa precisa manter o público interno bem informado, compartilhando dados, resultados e utilizando os recursos da comunicação corporativa como estratégia de gestão.

4. COMUNICAÇÃO CORPORATIVA COMO FERRAMENTA DE MARKETING

De acordo com Cahen (2003, p. 28) “como ferramenta estratégica, tantas vezes determinante do sucesso ou fracasso mercadológico, a Comunicação Empresarial é indispensável para quem quer ou precisa aprender a jogar bem o Grande Jogo”.

Comunicação Empresarial é uma atividade sistêmica, de caráter estratégico, ligada aos mais altos escalões da empresa e que tem por objetivos: criar – onde ainda não existir ou for neutra – manter – onde já existir – ou, ainda, mudar para favorável – onde for negativa – a imagem da empresa junto a seus públicos prioritários. (CAHEN, 2003, p. 28)

Segundo Meneghetti (2001, p. 14) “em comunicação e marketing, é impossível desenvolver um trabalho bem-feito e duradouro sem ter um posicionamento institucional claro e um bom planejamento estratégico”. O marketing empresarial busca pelo posicionamento, planejar e orientar as ações para trocas produtivas e criar estratégias e canais de comunicação para seus públicos. A autora esclarece que para trabalhar a imagem da empresa é necessário estar sintonizado com sua identidade, seus valores e cultura própria, no qual demanda muita pesquisa, identificação de conceitos e mensagens-chave. É importante ressaltar que não há



como envolver, mobilizar e motivar as pessoas sem que exista uma comunicação adequada, pois nesse envolvimento está presente a chave para o desenvolvimento da organização.

Cahen, (2003, p. 47) explica que a Comunicação Empresarial é como a Pirâmide de Cristal pois é algo cristalino, transparente. Em uma pirâmide de Cristal, quem olha para baixo enxerga tudo assim como quem olha para cima. Sua base deve estar firmemente apoiada por mais agudo que seja o seu topo. “Começamos pelo topo da pirâmide. Coloquemos a palavra *Atividades*. Logo abaixo, a palavra *Atitudes*. Mais embaixo, *Políticas*. Falta a base: escrevamos *Filosofias*”. Ainda segundo o autor, atividades é a parte visível do iceberg e pode ser visto do lado de fora e de dentro da empresa. Quando as atividades não são condizentes com o segundo segmento, são ocas, sem substâncias. Em relação às atitudes, o autor declara que seria talvez o segmento mais difícil da pirâmide da Comunicação Empresarial, ou mesmo da empresa como um todo.

“Espremido” entre atividades e políticas, ele força cada membro da companhia, individualmente, e a companhia em suas partes e em seu todo, a ter *Atitudes coerentes* com o que a empresa deseja demonstrar. No nosso caso, boa imagem; mas também atitudes absolutamente éticas por parte de cada indivíduo e de cada área. (CAHEN, 2003 p. 28)

O autor explica que uma empresa é a expressão do comportamento e do desempenho dos seus funcionários. Sem estes, ela apenas é um aglomerado de edifícios, máquinas, escritórios, mesas etc. Com isso, as atitudes são o que os públicos percebem de forma quase subliminar. Em relação às Políticas, existem as escritas e as não escritas. As escritas são geralmente oriundas da área de O&M. “É das Políticas-Leis que emanam as atitudes que regem a vida de uma empresa e que, repito, são aquilo que os públicos *percebem* – não confundir com *enxergam*”.

Em relação às Filosofias, o autor atesta que “esta é a base da pirâmide, onde todo o complexo se apoia. Boas Filosofias = Boas Políticas = Boas Atitudes = Boas Atividades – de Comunicação e outras”.

Tente fazer flutuar uma pirâmide sem base - e no caso da minha premissa, a base são as filosofias – para ver o que acontece. Na verdade, acontece algo, e os exemplos são muitos: caos, confusão, péssima imagem, imagem nenhuma e um monte de outros problemas. Quem perde? O público em geral, os empregados – não importa se 5 ou 50000 –, os investidores (principalmente os pequenos) e daí para a frente. (CAHEN, 2003 p. 28)



Para o autor, as empresas “geralmente pensam ser melhores do que realmente são, salvo honrosas exceções, poucas empresas realmente investem em suas imagens”, e define a imagem organizacional como:

[...] o maior, na verdade o *único*, patrimônio de uma empresa é exatamente a sua *imagem*. Como todo patrimônio de difícil quantificação – ou grande demais, não deixa de, no fundo ser um organismo vivo que requer constante atenção, este patrimônio vai aos poucos se corroendo e se deteriorando, até o momento em que ou é tarde demais ou uma completa reforma se faz necessária”. (CAHEN, 2003, p. 58).

Cahen explica ainda, que deve ser aplicado no planejamento de Comunicação Empresarial “a criação e a implantação de sistemas e atividades voltados para criar e manter a imagem positiva da empresa junto a seus públicos prioritários passando por filosofias, políticas e atitudes”.

Segundo Siqueira (2005, p. 391) “quando se fala em comunicação empresarial, pensa-se logo no vendedor industrial como o elo comunicador entre a empresa e o mercado. Existem, no entanto, instrumentos de comunicação não pessoais que ajudam a empresa a se promover perante vários públicos”; dentre eles alguns se encontram no composto de promoção. Os componentes do modelo de promoção são a propaganda, publicidade, venda pessoal e a promoção de vendas. Ainda de acordo com o autor, a propaganda “é qualquer forma paga de apresentação impessoal e promoção de ideias, bens ou serviços por um patrocinador identificado”. Já a publicidade é o estímulo impessoal para a procura de um produto, serviço ou negócio, utilizando-se de um meio de publicação. A venda pessoal é a apresentação oral em um diálogo com um ou mais compradores com o propósito de realizar a venda. Por outro lado, a promoção de vendas, são atividades de marketing que não sejam a venda pessoal, propaganda e publicidade, mas são vários esforços de venda não recorrentes da rotina diária.

Meneghetti (2001, p. 65) aponta que “a produção e a divulgação sistemática de mensagens claras e objetivas sobre a atividade da organização são fatores essenciais ao fortalecimento institucional”. Com isso, para cada segmento de público há grande variedade de canais e formas de estabelecer processos de comunicação, com objetivo de projetar a imagem da instituição, captar recursos e potencializar o impacto das ações.

Para Cahen (2003, p. 93) “é preciso mudar para acompanhar as tendências do mercado – cada vez mais internacionalizado, diversificado e competitivo – e, com isso, sobreviver dentro de um mundo cada vez mais complexo e agressivo”. Sendo assim, a melhor



estratégia para fortalecer as empresas e fazer com que todos caminhem para o objetivo da organização é a Comunicação.

5. METODOLOGIA

Como metodologia, foi utilizada a pesquisa bibliográfica acerca do tema. E com o intuito de analisar como as empresas de grande, médio e pequeno porte de Marília e região utilizam a comunicação em sua gestão, está sendo utilizada uma pesquisa qualitativa, por meio de uma entrevista com perguntas abertas. Até o momento, foram realizadas três entrevistas com empresas de grande e pequeno porte.

As entrevistas foram realizadas pessoalmente e via email e abordavam as seguintes questões:

Em sua opinião é importante investir em comunicação? Por quê?

Quais as estratégias de comunicação interna na sua empresa? Como é desenvolvida?

Quais as estratégias de comunicação externa da sua empresa? Como é desenvolvida?

Como é a comunicação entre gestores e funcionários?

A comunicação pode atrair novos consumidores? De que forma?

Como fazer para evitar os ruídos na comunicação interna, ou a famosa rádio peão?

A comunicação pode trazer diferencial em relação aos concorrentes?

O que a comunicação tem contribuído para a empresa?

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base no exposto é possível apontar que a Comunicação Corporativa é de suma importância para a gestão das empresas, além de contribuir para a melhoria no ambiente organizacional, tanto interno quanto externo, transformando a atividade empresarial e obtendo avanços no rendimento da organização.

Esta pesquisa está em andamento e até o momento foram realizadas três entrevistas com empresas de pequeno e grande porte. A pequena empresa declarou que “a importância do investimento nessa ferramenta é o benefício que ela traz em relação à melhoria das atividades da empresa. A boa comunicação entre colaboradores, fornecedores e clientes pode valorizar um sentimento de fazer parte da empresa e garantir seu comprometimento com metas estabelecidas”. Internamente a comunicação é realizada através de informativos, romaneios,



pequenos relatórios, e-mails ou mural. Porém por se tratar de uma EPP as informações via oral são constantes e direcionadas à cada pessoa de acordo com sua função. Externamente, utilizam a comunicação “boca-a-boca”, para manter saudável a identidade da empresa; Tabloides/panfletos para divulgar ações promocionais; Placas promocionais; Disk compras e eventos beneficentes (doação de brindes ou produtos) fazem parte das ações externas.

De acordo com esta empresa a Comunicação faz com que funcionem melhor os processos e qualidade dos produtos, conseqüentemente a divulgação boca-a-boca, garante a imagem da empresa para novos consumidores. Em relação aos concorrentes, ter identidade e ser lembrada positivamente quanto à qualidade de produtos e serviços, gera confiança e fidelidade dos consumidores. A comunicação “tem contribuído para que todas as tarefas sejam concluídas sem distorções, tendo um melhor alcance de metas e objetivos”.

Para as empresas de grande porte a comunicação também é muito importante, pois é um “elo de integração” de todos os *stakeholders*, um instrumento de homogeneização das organizações, criação e disseminação da imagem das empresas, e um dos instrumentos mais poderosos para a administração de crises. Principalmente, quando é utilizada como via de mão dupla (transmissão de informações entre colaboradores e empresa). A comunicação pode atrair novos consumidores e fortalecer a imagem através dos meios de comunicação, sendo fundamental uma comunicação de parceria entre empresa e colaborador, havendo uma convergência de interesses para o crescimento mútuo. De acordo com estas grandes empresas a comunicação eficiente contribui para aproximar a empresa de seus colaboradores, clientes, fornecedores, acionistas, comunidade, entre outros.

Este artigo buscou contribuir com os estudos sobre a importância da comunicação nas organizações não esgotando o assunto em questão, deixando o tema aberto para novas análises.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial: teoria e pesquisa**. Barueri, Manole, 369p. 2003.

CAHEN, Roger. **Comunicação empresarial a imagem como patrimônio da empresa e ferramenta de marketing**. 9ª ed. São Paulo, Best-Seller, 302p. 2003.

Caldas, Priscyla. **A importância da comunicação nas organizações**. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/a-importancia-da-comunicacao-nas-organizacoes/47941/>. Acesso em: 10 mar. 2014



Cavalcante, Shirley. **A Importância da Comunicação para a Gestão Empresarial/Organizacional.**

Disponível em:

http://www.liberarti.com/schede.cfm?id=1900&a_importancia_da_comunicacao_para_a_gestao_empr_esarial_organizacional. Acesso em: 11 mar. 2014

Comunicação eficaz na empresa: como melhorar o fluxo de informações para tomar decisões corretas 8ª ed. Rio de Janeiro, Campus, 254p. 2003.

FERREIRA, Alípio do Amaral. **Comunicação para a qualidade.** Rio de Janeiro, Qualitymark, 145p. 2004.

FUNDAÇÃO NACIONAL DE QUALIDADE. Disponível em: <http://www.fnq.org.br/avaliar-se/pnq>. Acesso em: 14 mar. 2014

Marques, Ronaldo. **Comunicação interna.** Disponível em:

<http://www.rh.com.br/Portal/Comunicacao/Artigo/3715/comunicacao-interna.html>. Acesso em: 13 mar. 2014

MATOS, Gustavo Gomes de. **Comunicação sem complicação como simplificar a prática da comunicação nas empresas.** Rio de Janeiro, Elsevier, 180p. 2004.

MENEGHETTI, Sylvia Bojunga. **Comunicação e marketing: fazendo a diferença no dia-a-dia de organizações da sociedade civil.** São Paulo, Global, 119p. 2001.

SIQUEIRA, Antonio Carlos Barroso de. **Marketing empresarial, industrial e de serviços.** São Paulo, Saraiva, 465p. 2005.