

# Manual de Comunicação Empresarial

... uma boa imagem não é fruto do acaso, tem sempre subjacentes bons programas de Comunicação Empresarial, através dos quais essa boa imagem foi veiculada.

... no futuro, o sucesso de qualquer empresa dependerá exclusivamente da imagem, (e por tabela da reputação), que ela souber veicular junto dos seus diferentes públicos-alvo. E esse precioso capital imagem só poderá ser "acumulado" através do investimento adequado em campanhas de Comunicação Empresarial. Recomendo vivamente este livro não só aos professores, estudantes e profissionais deste ramo, como a qualquer gestor ou responsável empresarial. Estou ciente de que tal como eu, acharão de interesse e grande actualidade a sua leitura.

J. Martins Lampreia, *in* Prefácio

ISBN 978-972-770-625-9



9 789727 706259 >

N.º de código: 072146



Manual de Comunicação Empresarial

# Manual de Comunicação Empresarial

Inácio Beirão | Paulo Vasconcelos | Luís Rasquilha | Luís de Matos  
Anabela Fernandes | Maria Inês Nunes

Coordenação Científica  
Maria de Vasconcelos | Joaquim Caetano

Prefácio  
J. Martins Lampreia



PLÁTANO EDITORA

**Título:** Manual de Comunicação Empresarial

**Autores:** Inácio Beirão • Paulo Vasconcelos • Luís Rasquilha  
Luís de Matos • Anabela Fernandes • Maria Inês Nunes

**Coordenação científica:** Maria de Vasconcelos • Joaquim Caetano

**Revisão de texto:** Inácio Beirão

**Capa, design gráfico**

**e paginação:** José Maria Pires

**Impressão e acabamento:** Grafo

**Direitos Reservados:**

© Plátano Editora, S.A.  
[www.platanoeditora.pt](http://www.platanoeditora.pt)

**Distribuição e vendas:**

Corroios: Rua Manuel Ferreira, n.º 1 A, B, C  
Quinta das Lagoas  
2855-597 Corroios

Telef.: 21 253 72 58 | Fax: 21 253 72 57

E-mail: [geral@platanoeditora.pt](mailto:geral@platanoeditora.pt)

Norte: Rua Guerra Junqueiro, 452 | 4150-387 Porto

Telef.: 22 606 13 00 | Fax: 21 606 13 05

1.ª edição: E-3896-08- Julho de 2008

ISBN: 978-972-770-625-9

Não é permitida a reprodução total ou parcial deste livro nem o seu registo em sistema informático, transmissão sob qualquer forma ou por quaisquer meios, seja electrónico, mecânico, por fotocópia, gravação ou outros, sem permissão prévia por escrito dos proprietários do registo do *Copyright*.

Prefácio .....	8
Introdução .....	10

## CAPÍTULO 1

### ■ *Noções Básicas de Comunicação*

<b>1. COMUNICAÇÃO HUMANA</b> .....	14
1.1. Processo de Comunicação .....	15
1.2. Problemas da Comunicação .....	16
1.3. Barreiras à Comunicação .....	18
1.4. Dimensões da Comunicação .....	19
1.5. Comunicação Pessoal e Impessoal .....	20
1.6. Comunicação Verbal e Não Verbal .....	21

## CAPÍTULO 2

### ■ *Comunicação Empresarial*

<b>1. COMUNICAÇÃO NAS EMPRESAS</b> .....	24
1.1. Comunicação Estratégica .....	25
1.2. Públicos da Empresa .....	25
1.3. Objectivos da Comunicação Empresarial .....	26
1.4. Responsabilidade Social .....	27
1.4.1. Balanço Social .....	29
<b>2. TIPOS DE COMUNICAÇÃO</b> .....	31
2.1. Comunicação Descendente .....	32
2.2. Comunicação Ascendente .....	33
2.3. Comunicação Horizontal .....	33
<b>3. A COMUNICAÇÃO NO MARKETING-MIX</b> .....	34
3.1. O Marketing-Mix .....	34
3.2. O Mix da Comunicação .....	35
3.2.1. Publicidade .....	36
3.2.2. Marketing Directo .....	36

3.2.3. Promoções .....	37
3.2.4. Relações Públicas .....	38
3.2.5. Novas Disciplinas da Comunicação .....	39
3.2.5.1 <i>Bartering</i> .....	39
3.2.5.2 <i>Product Placement</i> .....	39
3.2.5.3 <i>Lobbying</i> .....	39
3.2.5.4 Patrocínio .....	40
3.2.5.5 Mecenato .....	40

## CAPÍTULO 3

### ■ *Comunicação Institucional*

<b>1. COMUNICAÇÃO DAS EMPRESAS</b> .....	45
1.1. Evolução da Comunicação .....	45
1.2. O Departamento de Comunicação .....	46
1.3. A Função da Comunicação .....	46
1.4. Caracterização dos Públicos Externos .....	47
1.4.1. Fornecedores .....	48
1.4.2. Clientes .....	48
1.4.3. Concorrentes .....	50
1.4.4. Comunidades Envolventes .....	50
1.4.5. Associações Patronais .....	51
1.4.6. Sindicatos .....	52
1.4.7. Órgãos de Comunicação Social .....	53
1.4.8. Estado e Governo .....	54
<b>2. EMPRESA E IMAGEM</b> .....	56
2.1. Gestão da Imagem .....	58
2.1.1. Auditoria de Imagem .....	59
2.1.2. Imagem Institucional .....	60
2.1.2.1 Elemento Humano .....	61
2.1.2.2 Elemento Físico .....	62
2.1.2.3 Elemento Psicosociológico .....	62
2.1.2.4 Elemento Qualidade .....	63
2.1.2.5 Elemento da Identidade Visual .....	64
2.1.2.6 Patrocínio e Mecenato .....	65

<b>3. PERSONALIDADE INSTITUCIONAL</b> .....	66
3.1. Identidade Visual .....	66
3.1.1. A Marca .....	66
3.1.2. O Logotipo .....	68
3.1.3. O Manual .....	68
3.2. A Cultura .....	69
<b>4. COMUNICAÇÃO DE CRISE</b> .....	71
4.1. Origem da Crise .....	72
4.2. Tipos de Crise .....	72
4.2.1. Crises Previsíveis .....	72
4.2.2. Crises Imprevisíveis .....	73
4.3. Grau de Risco .....	74
4.3.1. Crise de Grau 1 (ligeira) .....	75
4.3.2. Crise de Grau 2 (moderada) .....	75
4.3.3. Crise de Grau 3 (grave) .....	75
4.4. Tipo de Acções .....	76
4.5. A Equipa de Gestão de Crise .....	76
4.6. Gabinete de Crise .....	77
4.6.1. Equipamento .....	77
4.7. Manual de Crise .....	78

## CAPÍTULO 4

### ■ *Comunicação Interna*

<b>1. OBJECTIVO DA COMUNICAÇÃO INTERNA</b> .....	84
<b>2. FUNÇÕES DA COMUNICAÇÃO INTERNA</b> .....	85
<b>3. PÚBLICOS INTERNOS</b> .....	86
3.1. Administradores .....	86
3.2. Accionistas .....	86
3.3. Colaboradores .....	87
3.4. Comunidade .....	87
3.5. Revendedores .....	88

<b>4. GERIR A COMUNICAÇÃO INTERNA</b> .....	88
4.1. O Boato .....	91
4.2. Instrumentos de Comunicação Interna .....	94
4.2.1. Instrumentos de Comunicação Escrita .....	94
4.2.1.1 Cartas .....	95
4.2.1.2 Revistas, Jornais e <i>Newsletters</i> .....	95
4.2.1.3 Manuais .....	96
4.2.1.4 Relatórios .....	96
4.2.1.5 Memorandos .....	96
4.2.1.6 Brochuras .....	97
4.2.1.7 Quadros Informativos .....	97
4.2.1.8 Intranet e <i>e-mail</i> .....	97
4.2.2. Instrumentos de Comunicação Oral .....	97
4.2.2.1 Cara-a-cara .....	97
4.2.2.2 Telefone e Telemóvel .....	98
<i>Hotlines</i> .....	98
Teleconferências .....	98
4.2.2.3 Discursos e Apresentações Formais .....	99
4.2.2.4 Reuniões .....	100
4.2.2.5 Eventos Internos .....	100
4.2.3. Instrumentos de Comunicação Audiovisual .....	100
4.2.3.1 Filmes .....	100
4.2.3.2 Videoconferência .....	101
4.2.3.3 Circuito Interno de Televisão .....	101
<b>Bibliografia</b> .....	104
<b>Netografia</b> .....	107
<b>CV dos Autores</b> .....	108