



## **Técnico em Administração**

**Daiane Camila Pereira  
Fabiana Cristina Parizi  
Júlio Cezar Gonçalves  
Lidinéia Andrade Quadros dos Santos  
Patrícia Cassia Sotero  
Samuel Farina Abdalla  
Sílvia Helena Pedro Rocha**

**ENDOMARKETING: Uso nas Empresas como ferramenta  
motivacional**

**São Carlos/SP  
2023**



**Daiane Camila Pereira  
Fabiana Cristina Parizi  
Júlio Cezar Gonçalves  
Lidinéia Andrade Quadros dos Santos  
Patrícia Cassia Sotero  
Samuel Farina Abdalla  
Silvia Helena Pedro Rocha**

## **ENDOMARKETING: Uso nas Empresas como ferramenta motivacional**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Instituição de Ensino Técnico Etec Paulino Botelho como requisito parcial para obtenção do Título de Técnico em Administração.

Orientador (a): Profa. Daniela de Alencar Remígio Calegari

**São Carlos/SP  
2023**

## **FOLHA DE APROVAÇÃO**

Daiane Camila Pereira  
Fabiana Cristina Parizi  
Júlio Cezar Gonçalves  
Lidinéia Andrade Quadros dos Santos  
Patrícia Cassia Sotero  
Samuel Farina Abdalla  
Sílvia Helena Pedro Rocha

### **ENDOMARKETING: Uso nas Empresas como ferramenta motivacional**

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado, apresentado à Etec Paulino Botelho –  
Cidade: São Carlos, SP, no Sistema de Ensino Presencial Conectado, como requisito  
parcial para a obtenção do título de Técnico em Administração, com nota final igual a  
\_\_\_\_\_, conferida pela Banca Examinadora formada pelos professores:

---

Daniela de Alencar Remigio Calegari  
Graduada em Administração de Empresas  
Faculdade de Ciências Aplicadas e Sociais de Petrolina – (FACAPE)

---

Jessica Oliveira Matias  
Graduada em Tecnologia em Logística  
Universidade Paulista - (UNIP)

---

Jacqueline Valerio de Aquino  
Graduada em Direito  
Centro Universitário Central Paulista - (UNICEP)

\_\_\_\_\_, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 20\_\_\_\_.

## RESUMO

O Endomarketing estabelece uma série de fatores que consideram sempre o bem estar dos colaboradores, direcionado ao público interno da empresa, esta ferramenta consiste em promover os valores destinados a servir o cliente. com melhorias na comunicação interna da empresa, obtém-se uma melhor transparência entre os colaboradores e departamentos da companhia, além de haver uma comunicação mais próxima entre a administração e os colaboradores. A criação de programas de incentivo faz com que o colaborador aumente seu rendimento e se sinta motivado, produzindo com qualidade, pois passa a sentir-se parte da empresa, o Endomarketing também fomenta a criação de programas de capacitação para os colaboradores se especializarem e se desenvolverem profissionalmente, participações no lucro da empresa e o reconhecimento do colaborador como parte fundamental da organização. O Endomarketing adere a empresa uma melhor visão dos colaboradores com relação aos objetivos, metas estratégicas e missão empresarial, fazendo com que o colaborador sinta-se parte da organização, tendo sua opinião e feedbacks valorizados pela empresa, estabelecendo assim uma melhoria do clima organizacional, engajando melhor os funcionários nas ações tomadas pela administração e construindo uma boa relação com os clientes externos, obtendo resultados conforme as metas estabelecidas pela empresa, que passa também a dar prioridade as relações humanas e não apenas as tarefas corporativas.

**Palavras chaves:** Endomarketing; Clima organizacional; Comunicação; Colaborador.

## **ABSTRACT**

Endomarketing establishes a series of factors that always consider the well-being of employees, aimed at the company's internal public, this tool consists of promoting values intended to serve the customer, with improvements in the company's internal communication, obtaining better transparency between employees and company departments, in addition to closer communication between management and employees. The creation of incentive programs makes the employee increase his income and feel motivated, producing with quality, as he starts to feel part of the company, Endomarketing also encourages the creation of training programs for employees to specialize and become to develop professionally, share in the company's profit and recognition of the employee as a fundamental part of the organization. Endomarketing adheres to the company a better view of the employees in relation to the objectives, strategic goals and business mission, making the employee feel part of the organization, having his opinion and feedback valued by the company, thus establishing an improvement in the organizational climate, better engaging employees in the actions taken by management and building a good relationship with external customers, obtaining results according to the goals established by the company, which also starts to prioritize human relations and not just corporate tasks.

**Keywords:** Endomarketing; Organizational climate; Communication; Collaborators.

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO .....	7
2	REFERENCIAL TEÓRICO .....	8
2.1	A essencialidade da comunicação interna no ambiente empresarial .....	8
2.2	A informação e a integração no contexto do endomarketing .....	8
2.3	Processo de motivação e seus critérios .....	10
3	JUSTIFICATIVA .....	11
4	OBJETIVOS .....	12
4.1	Gerais .....	12
4.2	Específicos .....	12
5	HIPÓTESE.....	13
6	METODOLOGIA.....	14
7	CRONOGRAMA .....	15
8	DESENVOLVIMENTO .....	16
8.1	O Endomarketing .....	16
8.2	Princípios do Endomarketing.....	17
8.4	A Liderança pode ser o melhor caminho para a informação .....	20
9	ESTUDO DE CASO.....	24
10	BENEFÍCIOS DO ENDOMARKETING .....	25
10.1	Aumento da motivação.....	25
10.2	Redução do “turnover” ( <i>Rotatividade de funcionário</i> ) .....	25
10.3	Aumento da produtividade.....	25
10.4	Melhora do clima organizacional.....	26
11	COMO FAZER ENDOMARKETING NA EMPRESA.....	26
11.1	Canais de comunicação interna .....	26
11.2	Políticas de benefícios e reconhecimento .....	27
11.3	Eventos para o público interno.....	27

11.4 Ofereça cursos e treinamentos.....	27
11.5 Pesquisas de satisfação.....	27
11.6 Forneça um plano de carreira.....	28
11.7 Elogie.....	28
<b>12 CULTURA ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>28</b>
12.1 Cultura do Poder.....	29
12.2 Cultura de Papéis.....	29
12.3 Cultura de Tarefas.....	29
<b>13 RESULTADOS DA APLICAÇÃO DO ENDOMARKETING.....</b>	<b>30</b>
13.1 Aumento da motivação.....	30
13.2 Redução do turnover.....	31
13.3 Aumento da produtividade.....	31
13.4 Melhora do clima organizacional.....	31
13.5 Canais de comunicação interna e melhoria da comunicação interna.....	31
13.6 Políticas de benefícios e reconhecimento.....	32
13.7 Exemplo em uma empresa que utiliza Endomarketing: COGEB SUPERMERCADOS.....	32
13.8 Cursos e treinamentos.....	32
13.9 Pesquisa da satisfação.....	32
<b>13 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>33</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>35</b>

## 1. INTRODUÇÃO

O Endomarketing foi criado para incentivar e implementar um programa de valorização onde a melhor forma de engajar os colaboradores é fazer com que eles se sintam pertencentes à empresa para gerar impulso e produzir resultados positivos, a partir daí as empresas investem cada vez mais em Endomarketing, pois o trabalho atual da gestão é visar o aumento da importância do programa de marketing interno, tentando mostrar como ele pode melhorar o desempenho dos colaboradores para atingir as metas organizacionais e melhorar seus resultados, é utilizado como ferramenta motivacional, o marketing interno pode fortalecer as relações interpessoais, possibilitar a comunicação interna de forma mais clara e eficaz, incentivar o trabalho em equipe, garantir a satisfação do cliente interno, criar um clima organizacional conveniente e mais produtivo, e orientar como todas essas ações podem gerar valor e contribuir para o sucesso do negócio, segundo BRUM (2010) quanto mais pessoas felizes trabalharem na empresa, melhor será seu clima organizacional.



## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 A essencialidade da comunicação interna no ambiente empresarial**

A desinformação dentro do ambiente de trabalho pode levar a criação de problemas que podem afetar diretamente o desempenho das rotinas administrativas da empresa, de acordo com a visão de BRUM (2010). A comunicação interna é a ação de tornar comum objetivos, estratégias e resultados. Sendo os objetivos, o patamar no qual a empresa deseja chegar, a estratégia sendo o que todos devem fazer para permitir que a empresa chegue nesse patamar, já os resultados sendo a celebração dos objetivos realizados.

Em outras palavras, a comunicação interna é a linha mestra que gerencia a entrada e a saída da informação, possibilitando o alcance dos objetivos organizacionais, mais do que isso, a comunicação interna é a técnica utilizada para alinhar o pensamento das pessoas às políticas, estratégias e diretrizes da empresa.

### **2.2 A informação e a integração no contexto do endomarketing**

Segundo a autora BRUM (2010). Informação e integração são os dois caminhos utilizados pelo Endomarketing para a motivação das pessoas. Embora muitas pessoas ainda confundam endomarketing com festa, levando em consideração apenas ações voltadas para a integração, estamos nos referindo a um movimento interno com foco na informação e na integração. Dentro desse movimento a informação deve estar sempre em primeiro lugar.

O processo de comunicação interna é feito verticalmente, ou seja, do topo para a base, a Informação é produto da comunicação interna e decorre de uma decisão tomada pelo topo da pirâmide organizacional. De acordo com BRUM (2010), O processo vertical é uma realidade, também quando a empresa decide ouvir as pessoas que nela trabalham, momento em que a informação, em vez de descer, faz o caminho inverso, partindo da base e chegando até o topo.

Vale ressaltar que a comunicação interna não é um processo horizontal, pois não se trata de um repasse de informação entre as pessoas e, sim, entre a empresa e seus empregados.

Há também a questão da comunicação precária entre departamentos, se por exemplo, um departamento necessita da cooperação com outras áreas, mas não faz uso do marketing para o compartilhamento de informações importantes e que são necessárias para prosseguir com atividades relevantes, pode acabar causando um gargalo nas atividades administrativas.

Na visão de BEKIN (2004). A atividade de endomarketing pode ser utilizada quando um departamento é mal entendido pelas outras divisões da empresa, justamente por não fazer seu marketing para as demais áreas, o que dificulta, isola e distancia. Quando esse departamento se der conta de que precisa e depende de outras áreas para justificar suas próprias atividades, vai recorrer às atividades de endomarketing.

O público interno tem acesso tanto formal quanto informal à informação, se não houver uma estrutura de comunicação interna, o acesso à informação pode acabar se dando sempre de maneira informal, o que pode acabar dificultando todos os processos internos.

De acordo com BRUM (2010 p.101). Por ter uma posição privilegiada a ponto de receber tanto a informação formal quanto a informal, o público interno pode ser considerado formador de opinião por excelência.

Se não houver coerência, clareza, lógica ou até mesmo se a informação não for verdadeira e bem trabalhada, não existem empregados motivados, por maiores que sejam os benefícios e incentivos.

A informação dentro de uma empresa é de domínio da sua direção. É a direção de uma empresa que toma a decisão que, mais tarde, vai transformar-se em informação para ser enviada, das mais diversas formas, para as demais partes da pirâmide organizacional. BRUM (2010).

Por isso que é extremamente necessário trabalhar a informação primeiro para depois realizar ações de integração, de acordo com as palavras de BRUM (2010 p.107). A informação, quando bem trabalhada, acaba se transformando em conhecimento para o público interno. E o conhecimento, por sua vez, pode proporcionar bons níveis de integração.

Brum ressalta que a integração do funcionário com a empresa pode ser trabalhada amplamente através da informação.

Se tratando de integração entre pessoas, níveis diferentes de informação podem desintegrar de forma drástica, especialmente quando a informação é utilizada como forma de poder.

Ainda assim, a integração entre diferentes áreas de uma empresa pode ser difícil, em função de os objetivos não serem os mesmos e, na maior parte das vezes, a estrutura e o funcionamento também não. BRUM (2010).

### **2.3 Processo de motivação e seus critérios**

A motivação tem como objetivo final comprometer o funcionário com as causas e objetivos da empresa, para integrá-lo à cultura organizacional, tal comprometimento implica no aprimoramento do colaborador por meio de sua valorização e satisfação como indivíduo que pertence a uma organização.

Segundo BEKIN (2004 p.88), A motivação deve ser compreendida em um sentido globalizante. De acordo com essa perspectiva, todo processo de motivação forma uma sequencia constituída pelas seguintes etapas: estímulo, esforço, desempenho, valorização, recompensa, satisfação e comprometimento. O processo de motivação implica o reconhecimento do trabalho, a valorização do indivíduo e sua recompensa.

Para que haja a excelência no desempenho, é preciso que a pessoa a qual foi solicitada essa excelência também seja tratada com excelência. Tratar o funcionário como cliente confere-lhe dignidade, responsabilidade e liberdade de iniciativa, nesse sentido, deve se agir o processo de motivação, valorização e comprometimento.

De acordo com BEKIN (2004). Na ótica do endomarketing, a motivação, a valorização e o comprometimento do funcionário precisam estar integrados no cotidiano da empresa e, para tal, requerem sempre reforço e renovação. Não podem estagnar. Só se alcança pleno êxito quando eles se incorporam a cultura organizacional.

### 3. JUSTIFICATIVA

No mercado de trabalho atual é comum a saída dos colaboradores das empresas por falta de motivação, reconhecimento por suas ações em prol da organização, falta de comunicação com a liderança, falta de feedbacks (positivos ou negativos) ou falta de alinhamento com a cultura organizacional da empresa.

Sendo assim, este trabalho visa explicar a ferramenta Endomarketing, elencar seus objetivos, ressaltar seus benefícios quando implantados dentro de uma empresa, de modo que o colaborador passa a ser visto como um cliente interno e tenha valorização dentro da sua função e não simplesmente como uma mão de obra qualquer.

Fundamenta-se dessa forma, a aplicação dessa estratégia, já que possibilita uma menor rotatividade, ou seja, reduz o fluxo de admissões e desligamentos, refletindo em mais estabilidade e mais engajamento no clima da empresa, gerando assim estabilidade nas relações humanas e menos conflitos.

Espera-se que esse trabalho inspire os gestores a enxergar os colaboradores como seres humanos e não simplesmente como “robôs”, mas que vejam que através dos sentimentos e motivações, também se consegue chegar ao mesmo objetivo.

## **4. OBJETIVOS**

### **4.1 Gerais**

Analisar e compreender como o uso do Endomarketing nas organizações pode trazer benefícios para os colaboradores, assim como para seus gestores, bem como a importância desta ferramenta nos dias atuais e sua capacidade de transformar um ambiente competitivo e hostil em um ambiente acolhedor e próspero.

### **4.2 Específicos**

1. Expor a eficácia do Endomarketing na melhoria da comunicação interna da empresa, entre os próprios colaboradores e dos clientes internos com a gestão da organização, bem como sua comunicação direta e objetiva.
2. Fornecer informações acerca dos programas de incentivo e sua importância na melhoria da qualidade de vida do colaborador na empresa
3. Ponderar a respeito de como podemos melhorar as relações humanas no ambiente de trabalho, olhando para os colaboradores de modo a considerar sempre sua importância na organização, seus talentos, capacidades e diversidades, visando transformar o clima organizacional no mais adequado possível aos clientes internos.
4. Salientar a importância desta ferramenta, e como ela deve ser levada a sério nos dias atuais.

## 5. HIPÓTESE

Atualmente, os gestores de empresas acabam por não valorizar e priorizar o bem estar dos clientes internos das organizações, e na maioria das vezes, não encaram a melhoria do clima organizacional como algo positivo, simplesmente por não verem como algo lucrativo, pensando somente em maximizar suas receitas, o que mostra uma enorme falta de conhecimento técnico, já que a valorização do cliente interno reflete positivamente na imagem da empresa, afinal, os clientes internos refletem a imagem que a empresa passa para os clientes externos.

As empresas de pequeno porte e familiares, muitas vezes não visualizam essa ferramenta. Os stakeholders ficam desmotivados, líderes acabam tratando de forma indevida seus colaboradores e a falta de incentivo com relação a aplicação do endomarketing também fomenta estas práticas.

Para uma empresa produzir bem é necessário dar incentivos ao colaborador, só assim a organização terá bons resultados.

## 6. METODOLOGIA

A metodologia é um conjunto de processos para alcançar os objetivos no trabalho.

Neste trabalho foi utilizada a metodologia bibliográfica que visa pesquisar em livros, sites e com citações relevantes para facilitar o entendimento.

Trata se de uma pesquisa exploratória e qualitativa, ou seja, que explora cenários, possibilidades, fenômenos sociais e do comportamento humano com o objetivo de fornecer uma visão geral dos fatos do problema de pesquisa e, no caso resolvido, conhecer e entender quais progressos a introdução do endomarketing trouxe para as empresas e colaboradores.

Demonstrar como o endomarketing aplicado no meio empresarial pode promover a melhoria do convívio social (clima organizacional) e trazer benefícios tanto para a empresa quanto para o próprio colaborador, segundo Brum “a comunicação é um tema presente e fundamental em todas as organizações e, ao mesmo tempo, um grande desafio para os gestores”.

Portanto conhecendo o comportamento humano, é possível executar uma análise dos pontos fracos e fortes de ambas as partes e sanar as necessidades e melhorar o desempenho da organização.

## 7. CRONOGRAMA

Atividade/Meses	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho
Elaboração do cronograma	>>>>>				
Definição do projeto	>>>>>				
Definição dos objetivos		>>>>>>> >>>>>>>			
Definição das justificativas		>>>>>>> >>>>>>>			
Revisão Bibliográfica				>>>>>>>	
Definição da introdução		>>>>>>> >>>>>>>			
Definição da metodologia		>>>>>>> >>>>>>>			
Programação do projeto definido					
Discussão do projeto e conclusão				>>>>>>>	
Definição da bibliografia utilizada				>>>>>>>	
Entrega final					
	Legenda				
	Já feito	Fazendo	A fazer	Entrega	



## 8. DESENVOLVIMENTO

### 8.1 O Endomarketing

O termo “Endo”, do grego, quer dizer “ação interior” ou “movimento para dentro”, ou seja, um Marketing dentro da empresa voltado aos Colaboradores.

*Philip Kotler*, o pai do marketing, já falava sobre este assunto, chamando de Marketing Interno das Organizações. Mas foi o brasileiro *Saul Bekin*, especialista e professor de marketing, quem criou e difundiu o termo endomarketing.

*Kotler e Keller (2012)* definem o endomarketing como um processo gerencial holístico, ou seja, atua em todos os Stakeholder (Clientes Internos e Externos) e nos níveis internos das empresas desde a base operacional até os níveis estratégicos.

Hoje se confunde muito o endomarketing com a comunicação interna, não podemos ter esse entendimento errôneo.

O Endomarketing é uma gestão estratégica para melhorar a questão do clima organizacional.

A implantação do endomarketing deve ocorrer primeiro na Alta direção (Diretores, Presidentes, Gerentes), pois essa posição dentro da empresa deve conhecer o que é o endomarketing, trazer para dentro e implantar essa gestão de melhorias.

Ele vai criar uma imagem da empresa, ou seja, positiva. Onde os talentos vão buscar a empresa que tem uma visão positiva do lado de fora. E essa visão tem que estar alinhadas com a missão da empresa.

Ou seja, o endomarketing mostra a imagem positiva da empresa, a preocupação com o meio ambiente e trabalha alinhada com RH. O Endomarketing terá o engajamento dos talentos dentro da organização.

O RH deve possibilitar a participação dos colaboradores no processo decisório da empresa.

As definições de Endomarketing são muitas, mas o principal continua sendo a importância de trabalhar o ambiente interno para que se reflita no relacionamento com o cliente.

O objetivo do endomarketing é, portanto, criar uma consciência empresarial (visão, missão princípios, procedimentos, etc.), dentro de um clima organizacional positivo. O propósito é transformar o colaborador em facilitador para consolidar a imagem da empresa e o seu valor para o mercado. (BRUM, 2010)

## **8.2 Princípios do Endomarketing**

Ouvir os colaboradores, criar um ambiente de trabalho seguro, para atrair e reter profissionais talentosos, gestão transparente, reconhecer e recompensar as pessoas que trabalham na causa de uma empresa. São princípios fundamentais do marketing interno.

A comunicação e o Marketing Interno estão diretamente relacionados com a gestão de pessoas nas empresas.

Uma empresa é feita de pessoas, portanto, quanto mais pessoas trabalharem nela, melhor será o seu clima organizacional.

Diante disso, a empresa deve conhecer os princípios do Endomarketing para adotar sem erros e não se esquecendo de estar alinhado com a comunicação Interna.

“Pessoas felizes produzem mais e melhor. Essa é a essência do Endomarketing.” BRUM (2010 p.10), nesse sentido a função de uma empresa não é apenas produzir e vender bens e serviços, mas principalmente proporcionar um nível de satisfação interna que conquiste e fidelize clientes.

De acordo com Cerqueira (2005), o Endomarketing prova que as pessoas só caminham para a excelência quando percebem que a empresa respeita seus valores, investe no Desenvolvimento de modelos gerenciais avançados e acredita no potencial humano.

Portanto, para que o Endomarketing seja eficaz, a empresa deve conhecer cada um dos seus Colaboradores, como seus comportamentos, culturas, interesses.

As empresas sempre fizeram Endomarketing, embora tenham passado a utilizar as técnicas e estratégias mais arrojadas nos anos 1980 e 1990, em função da necessidade de se tornarem mais competentes que os Sindicatos na comunicação com os empregados.

O conceito de Endomarketing cresceu muito e, pode se chamar assim todo e qualquer esforço da empresa no sentido de estabelecer, com seus colaboradores, um relacionamento produtivo, saudável e duradouro.

A linguagem empresarial vem mudando a cada ano. Uma das grandes mudanças dessa época foi deixar de chamar o empregado de funcionário e passar chamá-los de Colaborador.

Isso mostra que o ramo empresarial está visualizando as pessoas que trabalham na empresa de maneira diferente, começando pela forma de chamar, mostra um caráter humanizado de tratamento.

A empresa recusa-se a mudar, as pessoas que nela trabalham não necessariamente seguirão os mesmos caminhos.

Todos os conceitos trabalhados internamente tem a ver com a vida: saúde, segurança, meio ambiente, responsabilidade social, comportamento, qualidade, produtividade, sustentabilidade, entre outros.

Diferença entre Comunicação Interna, Marketing Interno e Endomarketing, segundo BRUM(2010):

Comunicação interna é a comunicação empresa/empregado, é a informação decorrente de uma decisão, que deve sair da parte de cima da pirâmide organizacional, e descer até a base.

O marketing Interno é quando a empresa repassa a mesma informação, mas se utiliza de técnicas e estratégias de marketing, para que seja absorvida de forma mais rápida e com maior intensidade.

Endomarketing: é um conjunto de ações que visa desenvolver um bom ambiente de trabalho para os colaboradores. A base do endomarketing é o relacionamento.

Ações de endomarketing x Atitudes de Endomarketing

Segundo BRUM (2010 p.43) Ações de endomarketing são atividades e eventos voltados para a informação e integração do público interno.

Já as atividades de endomarketing são decisões e iniciativas tomadas pela empresa e suas lideranças no sentido de proporcionar um maior e melhor nível de informação e de integração aos seus empregados, sempre com foco no seu bem-estar. BRUM (2010 p. 43).

### **8.3 As características do endomarketing**

O conceito de endomarketing envolve ações de engajamento, motivação, reconhecimento, incentivo à formação profissional, entre outras. Por isso, deve ser planejado e executado em conjunto por duas áreas de uma empresa: O marketing e o RH.

Motivação é considerada como um instrumento de direção, onde leva pessoas a praticar uma determinada ação, um motivo, um comportamento, é uma forma de proporcionar uma razão a um indivíduo que tem um comportamento diferenciado com cada ação ou situação, normalmente apresentando um entusiasmo e interesse por alguma coisa. (CHIAVENATO, 1998).

Observa-se então, que a partir de uma necessidade, um interesse, é que se desperta a motivação para alcançar um determinado objetivo, impulsionando o funcionário a conseguir o que realmente deseja.

A informação é o produto da comunicação interna e a principal estratégia de aproximação da empresa com o seu público interno.

Por isso, a informação deve ser transmitida com linguagem simples e clara, permitindo uma leitura rápida e eficaz. Além disso, deve ser exposta em lugares estratégicos, estar acompanhada de apelos visuais, ter padronização e periodicidade. (BRUM ,2010)

Canais eletrônicos e digitais são importantes e eficientes. Entretanto nem todas as empresas possuem condições tecnológicas para fazer com que realmente atinjam o público interno. Sendo assim, é conveniente efetuar a comunicação interna em papel.

Segundo BRUM(2010): O conceito apresentado por *Philip Kotler* define endomarketing de forma bastante ampla, como um triangulo estratégico que une empresa, funcionário e cliente, o que torna mais fácil o entendimento da relação de troca. Empresa e público interno trocam a informação que no final acabará por beneficiar o cliente.

Segundo Chiavenato (2007, p.98) além de executar as tarefas, cada pessoa deve obter uma melhoria contínua do seu trabalho dentro da organização. É assim que crescem e solidificam-se as organizações bem-sucedidas.

Treinamento é o processo educacional de curto prazo aplicado de maneira sistemática e organizado através do qual as pessoas aprendem conhecimentos, habilidades e competências em função de conhecimentos específicos relativos ao trabalho, atitudes frente a aspectos da organização, da tarefa e do ambiente e desenvolvimento. (Chiavenato, 2008, p. 402)

Para Chiavenato (1999). Reconhecer a importância dos colaboradores na empresa é fundamental para estreitar os passos entre colaborador e empregador em qualquer organização. Mas, o colaborador também precisa ter consciência que seu papel na organização é importante. Segundo Chiavenato (2010), "as organizações jamais existiriam sem as pessoas que lhes dão a vida, dinâmica, energia, inteligência, criatividade e racionalidade".

De acordo com Chiavenato (2004, p. 448), as organizações precisam de pessoas motivadas, "que participam ativamente nos trabalhos que executam para que consigam alcançar níveis elevados de produtividade e é neste contexto que, para satisfazer o cliente externo, as organizações antes devem satisfazer seus próprios funcionários".

Podemos concluir a partir desses relatos de Chiavenato que o colaborador que tiver motivação irá se desenvolver sempre. Com avaliações o colaborador pode evoluir em uma organização. As empresas precisam da opinião dos colaboradores, sempre agradecendo-os quando estiver num processo de produção que precisa ser entregue, fazendo-os se sentirem motivados. Com participações de lucro e confraternizações.

#### **8.4 A Liderança pode ser o melhor caminho para a informação**

Liderança tem várias definições e diferentes versões, mas a essência de liderança prevalece. Com o passar do tempo, muitos conceitos sobre liderança são encontrados. Na literatura organizacional a liderança é a capacidade de traduzir as intenções em realidade e sustentá-las.

Liderança é administrar recursos humanos para atingir metas e objetivos estratégicos da organização, liderança é incentivar o desenvolvimento, promover o encorajamento da equipe, é o ato de influenciar e conduzir o objetivo da organização através do fator humano.

Segue uma análise que a autora Analisa Brum, traz em seu livro: Endomarketing de A a Z, 2010.

A informação segue dois caminhos: por meio das lideranças e por meio de canais, instrumentos e ações. A liderança pode e deve ser considerada como o primeiro e principal caminho para o conteúdo da comunicação interna.

Quando a liderança não comunica e o colaborador não encontra a informação nos canais de comunicação interna da empresa, ele acaba se contentando com o acesso informal.

O vácuo da informação é imediatamente preenchido pelos empregados, pois estes possuem um nível de criatividade capaz de gerar o grande tumulto da desinformação.

Quando o assunto é informação dentro de uma empresa, é melhor pecar pelo excesso do que pela falta, pois quando oficializada, mesmo que errada, a informação pode ser corrigida. Quando inexistente o espaço para que as pessoas criem em cima do assunto é infinito.

Entende-se que essa informação deve estar atrelada aos objetivos da empresa, mas também deve promover o sentimento de pertencimento ao colaborador.

Os líderes precisam se preparar para o exercício da liderança todos os dias, além de decidir sobre a melhor maneira de gerenciar seu tempo e seus esforços, de forma a focar nos objetivos a serem atingidos.

Para manter seu pessoal motivado, concentrado e na direção certa, o líder também precisa estar motivado, concentrado e na direção certa, mesmo porque Ele é um exemplo a ser seguido pela sua equipe.

Para ser considerado líder, precisa ser respeitado, e o conhecimento técnico contribui fortemente para isso, sabemos que respeito é muito mais uma decorrência da inteligência emocional do que a inteligência técnica, e está relacionado com características muito mais pessoais do que profissionais.

Observa-se que os líderes mais respeitados são aqueles que possuem habilidades de comunicação. São capazes de identificar e satisfazer as necessidades legítimas de seus liderados e utilizam a comunicação para quebrar as barreiras existentes.

Concluimos que a Liderança tem um papel de suma importância dentro da organização, até porque é vista como exemplo pelos liderados e que precisa estar preparada, motivada e atualizada para passar informações aos colaboradores.

“A comunicação direta, também conhecida como face a face, não é menos difícil para as pessoas do que falar em público”. BRUM (2010 p.126). Logo, para extrair o máximo de um processo de conversação com a equipe, o ideal é que o líder esteja preparado com as informações-chave que precisa repassar, sempre reservando um momento para o debate e para ouvir opinião ou a dúvida das pessoas presentes. O importante é contato pessoal, pois a oportunidade da comunicação face a face jamais deve ser desperdiçada.

O ideal é que um líder. Além das informações normais que precisa repassar, tenha sempre consigo um grupo de conceitos/ideias que julgue importantes para a empresa naquele momento e que precisam ser trabalhadas junto ao público interno. Ao fazer isso, o líder passa a ser visto como alguém que realmente valoriza os objetivos em questão.

Carisma e capacidade de inspiração são características de um líder que não conseguem serem repassadas através de um informativo, Email, cartaz ou jornal.

Para Bekin (2004), para a implementação do endomarketing, deve haver coerência na conduta e postura da liderança, um diagnóstico interno e externo para entender qual a percepção que clientes e colaboradores têm da empresa em relação à imagem. Com isso, deve-se elaborar programa de comunicação e incentivo para o público interno com o objetivo de obter resultados satisfatórios. O autor destaca a importância de realizar o diagnóstico para conhecer o ambiente interno da organização e entender a real situação dos seus aspectos positivos e negativos. Um programa eficiente de endomarketing deve se adequar à realidade da empresa.

De acordo com Bekin (2004), existem três níveis de análise:

- 1) O endomarketing tem o papel de criar uma nova consciência na participação e envolvimento dos colaboradores na prática do marketing. Por isso, a empresa precisa ter a consciência da importância do atendimento ao cliente para conquistar o mercado alinhado com a sua missão;

2) Se a empresa já possuir uma cultura de serviços consolidada, precisa mantê-la para que os valores se tornem efetivos e façam parte do seu dia a dia;

3) Com o decorrer do tempo e a necessidade de mudanças, identifica-se que é preciso desenvolver novas ações que mantenham os colaboradores engajados com o endomarketing.



## 9. ESTUDO DE CASO

Foi listado abaixo as Práticas de endomarketing feitas na empresa BRASKEM com os seguintes programas de Benefícios:

Alimentação, fornecimento de Transporte; Política de Remuneração e Participação nos Lucros e Resultados; Saúde; Seguro; Aposentadoria; Auxílio à Educação; Auxílio Creche; Auxílio Funeral.

Foi desenvolvido também programas de Capacitação e Desenvolvimento com plano de Carreiras.

A empresa também fomentou os Programas de Responsabilidade Social, Programa de Voluntariado, Programa Lagoa Viva, Programa Formando Laços, Programa Ecovela, Programa Cinturão Verde, Programa Arte com Plástico, Programa Prêmio Academia Alagoana de Letras, Programa Prêmio Octávio Brandão – Jornalismo Ambiental; Programa Museu Theo Brandão.

Esta empresa efetuou a melhoria do Relacionamento Humano através de Processo de Comunicação; Código de Conduta Braskem S.A; Braskem +; Eventos Comemorativos e de Reconhecimento (Aniversariante do Mês, Festas Juninas e Natalinas Integrantes Destaque, Entrega de Medalha)

Esta é uma empresa que se importa com feedbacks, efetuando pesquisas de satisfação (Alimentação, Ambiente de Trabalho).

A Braskem promoveu ação de endomarketing "Formando Laços", onde os colaboradores da empresa levam amigos e familiares para conhecer a indústria.

Existem alguns instrumentos operacionais que facilitam o uso do endomarketing nas organizações, como vídeos institucionais, manuais técnicos e educativos, revistas de histórias em quadrinhos, jornal interno, cartazes motivacionais. Canais diretos: reuniões com o diretor, presidência ou ouvidor interno, palestras internas, programas para apresentar as novidades da empresa, as tendências e evolução que a mesma teve. Grife interna: registro em roupas (uniformes), bonés e acessórios; rádio interno e a internet.

## **10. BENEFÍCIOS DO ENDOMARKETING**

### **10.1 Aumento da motivação**

Quem faz uso do endomarketing em sua empresa observa um aumento da motivação de seus funcionários. Eles se sentem valorizados e dispostos a fazer todo o possível, pois conseguem perceber que a empresa não os vê apenas como meros instrumentos de trabalho, mas sim pessoas que podem crescer junto a ela.

Existem, portanto, duas variáveis que são complementares: automotivação e estímulo. A primeira está dentro de cada pessoa. A segunda pode e deve ser proporcionada pela empresa. (BRUM, 2010, p.139)

### **10.2 Redução do “turnover” (*Rotatividade de funcionário*)**

Com funcionários mais motivados e que percebem a possibilidade de crescer dentro da empresa em que estão trabalhando, há uma redução no turnover (rotatividade de colaboradores). O que significa dizer que você tem mais chances de reter talentos.

### **10.3 Aumento da produtividade**

Os funcionários quando comprovado que são mais felizes tem uma tendência de alta produção, pois quanto melhor é o ambiente de trabalho (que faz parte do próximo benefício do endomarketing que vamos falar) e mais motivados os trabalhadores se sentem, maior é a produtividade.

Segundo BRUM (2010 p134.) uma empresa pode se esforçar no sentido de proporcionar um ambiente no qual o bem estar físico e psíquico sejam possíveis, contribuindo fortemente para essa questão complexa que é a felicidade.

#### **10.4 Melhora do clima organizacional**

Empresas que investem no endomarketing observam uma melhora do clima organizacional, pois conseguem transmitir melhor aos seus colaboradores seus valores. As pessoas entendem onde estão e porquê foram escolhidas para fazer parte da equipe. Além disso, há também uma quebra daquela velha visão chefe-funcionário.

Segundo BRUM (2010, P.18) não há como atribuir a uma empresa a responsabilidade pela felicidade de alguém, mas uma empresa é feita de pessoas. Portanto, quanto mais pessoas felizes trabalharem nela, melhor será seu clima organizacional.

#### **COMO FAZER ENDOMARKETING NA EMPRESA**

“Existem três pilares nos quais uma ação de endomarketing pode ser dividida: ações estratégicas, voltadas a atingir metas; ações motivacionais, que trabalham para tornar o ambiente de trabalho melhor e deixar os funcionários mais motivados; e ações de apoio à gestão, que irão ajudar os funcionários a entenderem seu papel na empresa.” (GOGOLA, 2017)

É preciso entender quais são as principais dificuldades enfrentadas pelos mais diversos setores da empresa. Assim fica mais fácil definir por onde começar. O departamento de RH deve participar de todo o processo, pois está lidando com as pessoas que trabalham para o seu negócio. Vamos conhecer algumas ações as quais você pode utilizar em sua empresa:

#### **11.1 Canais de comunicação interna**

Crie canais de comunicação interna. Espaços nos quais os colaboradores podem se comunicar e ter acesso a informações. Pode ser um quadro de avisos, um fórum, chats etc... O principal é que exista um canal de comunicação de como entrar em contato com outras pessoas.

No momento em que a empresa decide democratizar a informação internamente, permitindo que os funcionários saibam mais sobre a empresa, seus processos, mercados, produtos, serviços, metas e desafios, faz que se sintam parte do processo e, portanto, determina um nível maior de motivação pelo simples fato de colocá-los numa posição de importância. (BRUM, 2010, p.100)

## **11.2 Políticas de benefícios e reconhecimento**

Crie também uma política de benefícios e de reconhecimento. Mostre a seus colaboradores o quanto são valorizados. Por exemplo: No aniversário de um funcionário ele pode ganhar um brinde da sua empresa, algo útil é claro.

## **11.3 Eventos para o público interno**

Trabalhe a integração de seus funcionários investindo em eventos para o público interno. Pode ser um almoço ou até mesmo um happy hour, palestras ou até mesmo eventos comemorativos.

## **11.4 Ofereça cursos e treinamentos**

Mostre que a empresa se preocupa com o desenvolvimento de seus funcionários. Sendo assim ofereça cursos e treinamentos. Pense também em deixar que os colaboradores sugiram cursos que contribuam para sua profissão e concorde em pagar parte ou todo o curso.

## **11.5 Pesquisas de satisfação**

O endomarketing envolve entender também como está a satisfação do seu público interno. Sendo assim, desenvolva uma pesquisa para ser aplicada a seus próprios funcionários.

### **11.6 Forneça um plano de carreira**

Empresas que possuem um plano de carreira deixam seus funcionários mais entusiasmados e confiantes. Isso porque eles sabem que há chances de crescer e se desenvolver. É possível afirmar que através de um bom plano de carreiras, este só contribui de forma positiva no relacionamento do empregador com o empregado, gerando a valorização do profissional, a empresa o concebe como um ser humano que possui talentos, pensa, tem suas capacidades e necessidades e que este pode contribuir e muito para a organização fazer a diferença no mercado. (GOUVEIA, 2022)

### **11.7 Elogie**

Não se esqueça de elogiar seus funcionários. Por mais que uma pequena meta tenha sido atingida e ainda falta muito para atingir o resultado final, dê um feedback positivo. O elogio ajuda o colaborador a perceber que seus esforços são valorizados dentro da organização.

### **11.8 Eventos para o público interno**

Os eventos internos promovem o bom relacionamento entre os colaboradores e garantem que todos estejam satisfeitos com a sua empresa. É uma ótima estratégia de marketing interno desenhada para integrar a equipe com os superiores, beneficiar o ambiente de trabalho e trazer benefícios de curto e longo prazo para a organização.

## **CULTURA ORGANIZACIONAL**

A expressão “cultura organizacional” surgiu na metade do século XX, a partir da definição do escritor e filósofo Charles Handy. Ele é especializado em comportamento corporativo e delimitou 4 categorias para a cultura organizacional.

Segundo ele, “A cultura organizacional está relacionada a um conjunto de valores, crenças e ações que definem a forma como a organização conduz o seu negócio”.

É cada vez mais importante que as organizações tenham uma cultura unificada. Ele desempenha um papel importante na forma como os funcionários se comunicam e se apresentam diariamente. E divide-se em 4 tipos:

### **12.1 Cultura do Poder**

São aquelas que concentram a liderança em uma única pessoa, que comumente é o dono ou o gerente da organização. Essa cultura é muito comum em empresas pequenas.

Na cultura do poder o dono faz tudo e participa de tudo, ele não dá autonomia para o funcionário tomar suas próprias decisões, então ele fica em cima de tudo que o funcionário fizer.

### **12.2 Cultura de Papéis**

O foco fica nas funções desempenhadas por cada um dos colaboradores. Os níveis hierárquicos são bem estabelecidos, porém há uma falta na flexibilidade na execução das tarefas, já que cada funcionário realiza apenas o que é delegado à ele. Esse tipo de cultura resulta em profissionais mais acomodados, que não se preocupam com seu crescimento dentro da empresa, pois não podem sair das funções que eles exercem.

### **12.3 Cultura de Tarefas**

O foco dos colaboradores está na solução dos problemas, admitindo pessoas preparadas para lidar com os mais diversos tipos de situação. Os profissionais e a empresa são bastante flexíveis e o ritmo da rotina de trabalho é ditada pelos conhecimentos. Essa cultura influencia de maneira positiva no clima organizacional, já que valoriza e dá liberdade para que seus colaboradores deem ideias e proponham soluções.

No caso na parte administrativa o colaborador tem autonomia no que faz, o chefe ou o gerente não vai poder intervir, se o funcionário toma uma decisão está tomada, isso é o que acontece hoje em dia, e isso é o que estamos falando nessa parte que é o endomarketing das empresas de hoje em dia, o que entende no endomarketing as pessoas tem sua própria decisão, tanto é que a empresa dá a liberdade para o funcionário fazer o que ele acha que tem que fazer, porque a partir do momento que ele é o cliente interno da empresa, ele tem autonomia para tomar suas próprias decisões e falar para o chefe ou gerente o que ele pensa sobre determinado assunto.

## **12.4 Cultura de Pessoas**

Focada nas pessoas que fazem parte da empresa, valorizam muito o trabalho de seus funcionários e a integração da equipe e o crescimento profissional de cada um dos seus talentos.

Nesse tipo o colaborador é colocado em primeiro lugar, tendo espaço para dar ideias e pontos de vista que serão levados em consideração.

É uma cultura que como o próprio nome já diz, é voltada para o coletivo; Nas empresas em que esta cultura é aplicada, valoriza-se os funcionários independente de sua função, isto é, um funcionário engajado e trabalhando feliz no clima organizacional, consegue fazer com que a equipe tenha mais integração entre si e a cada cultura dos funcionários, trabalhando juntos com os mesmos objetivos. Com isso o crescimento profissional de cada talento com certeza vai ser maior.

## **13. RESULTADOS DA APLICAÇÃO DO ENDOMARKETING**

### **13.1 Aumento da motivação**

Os colaboradores se sentem valorizados e dispostos a fazer o possível, pois conseguem perceber que a empresa não os vê apenas como meros instrumentos de trabalho, mas sim pessoas que podem crescer junto a ela.

Fazendo com que os colaboradores vistam mesmo a camisa da empresa. As vezes um simples elogio do seu líder é capaz de aumentar a motivação. Com a ferramenta Endomarketing os gestores das empresas passam a ter a visão que seus principais clientes são os internos, assim, criando autonomia para que eles possam ter opiniões com ideias e criatividade.

### **13.2 Redução do turnover**

Com funcionários mais motivados e que percebem a possibilidade de crescer dentro da empresa em que estão trabalhando, há uma redução no turnover. O que significa dizer que você tem mais chances de reter talentos. Para diminuir a rotatividade precisa ficar atento a saúde organizacional da empresa. Engajando o funcionário com os colaboradores, dando oportunidade de crescimento na empresa.

Oferecendo qualidade de vida, feedbacks internos para saber o que seria bom para melhorar o ambiente de trabalho.

### **13.3 Aumento da produtividade**

O funcionário tem que estar ciente da meta da empresa. Qual o objetivo, prazo e tempo em que a empresa deseja atingir e o colaborador trabalhando junto com os mesmos propósitos da empresa. Já que produtividade é fazer mais em menos tempo e gera lucratividade para a empresa, assim o cliente interno trabalha junto com a meta da empresa satisfazendo o cliente externo.

### **13.4 Melhora do clima organizacional**

Em vez de chefe, tem-se líder onde os colaboradores possam expor seus problemas. Para ter um equilíbrio da vida pessoal e profissional, com isso um ambiente mais humano para se trabalhar. Incentivar a equipe a trabalhar juntas e ter o mesmo objetivo, e gerar benefícios com a ferramenta utilizada Endomarketing fazendo com que o clima organizacional seja agradável e feliz para todos na organização, pois um colaborador motivado trará bons resultados.

### **13.5 Canais de comunicação interna e melhoria da comunicação interna.**

Intranet, e-mail da empresa, feedbacks do cliente interno, mural de recados, questionário de satisfação do cliente interno (funcionário), tudo isso são meios a serem utilizados na melhoria da comunicação interna. Para o Endomarketing a opinião do cliente interno é muito importante para a empresa, com isso o desenvolvimento da empresa também está ligado a relação entre funcionário e líder.



### **13.6 Políticas de benefícios e reconhecimento**

Efetuar confraternizações, gratificações, participações no lucro da empresa. Com o devido reconhecimento, o colaborador automaticamente dá o melhor de si, gerando mais lucro para a empresa.

### **13.7 Exemplo em uma empresa que utiliza Endomarketing: COGEB SUPERMERCADOS**

No aniversário de cada funcionário, o mesmo ganha um bolo, refrigerante e salgado do próprio local para comemorar com a família e também tem o melhor funcionário do mês. Assim gerando incentivo para as vendas e reconhecendo o trabalho do colaborador.

### **13.8 Cursos e treinamentos**

Projetos de capacitação, cursos técnicos e investimento nas condições de trabalho são essenciais. A empresa ajudando no treinamento e desenvolvimento desse colaborador com certeza o fará ficar mais motivado e engajado com a empresa, desenvolvendo melhor suas habilidades e gerando lucratividade para a empresa.

### **13.9 Pesquisa da satisfação**

Os líderes também podem ajudar a fazer este feedback interno, para saber como anda seu público interno. Fazendo com que se priorize o que seja mais importante para o colaborador, uma promoção, um plano de carreira ou uma viagem.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Durante o desenrolar deste estudo, ponderou-se a respeito da dificuldade dos colaboradores de se adaptar ao clima organizacional das empresas, seja por conta de uma gestão pouco preocupada com seus funcionários, seja pela dificuldade que muitos gestores enfrentam em solucionar os diversos problemas relacionados a comunicação interna das organizações, comunicação interna que por sua vez depende intrinsecamente da boa circulação de informações dentro do ambiente empresarial.

Ao analisar formas de melhorar a circulação de informações, bem como a qualidade destas informações, observou-se que o melhor meio de facilitar a disponibilidade de informações é a estruturação de programas de marketing interno para a integração dos funcionários e veiculação de informações importantes para os colaboradores e departamentos, inclusive a visualização do colaborador como cliente interno da empresa, além de programas de capacitação para o desenvolvimento profissional dos mesmos.

Para além da boa veiculação de informações e melhoria do clima organizacional, o trabalho também aborda questões relacionadas a falta de motivação de colaboradores dentro das empresas, o que de acordo com os autores estudados, implica na queda de desempenho dos mesmos, tanto por falta de motivação, quanto por falta de propósito, que é causado pela falta de informação que circunda os colaboradores no ambiente de trabalho, o que conseqüentemente resulta na criação de desinformação geradas a partir da transmissão informal de informações dentro da empresa.

Ressaltamos que colaboradores motivados e felizes produzem mais e melhor, passam a enxergar a empresa com outros olhos, desejando crescer junto com a mesma, pois os objetivos estarão entrelaçados, o que conclui os objetivos de um endomarketing bem aplicado, e também de um clima organizacional bem desenvolvido, tornando a empresa mais humana e fornecendo relações mais saudáveis entre colaboradores.

No entanto, é importante ressaltar que este trabalho se limita as obras e autores pesquisados, recomenda-se para pesquisas futuras, a leitura e análise de outros autores, obras e pesquisas sobre o tema, para uma compreensão maior do universo do endomarketing, incluindo também a reflexão a respeito das relações humanas, tanto dentro, quanto fora das organizações.

## REFERÊNCIAS

BEKIN, Saul Faingaus. **Endomarketing Como praticá-lo com sucesso**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004

BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing de A a Z**: São Paulo: Integrare Editora, 2010

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução a teoria Geral da Administração**. São Paulo: Makron Books, 1996.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos**. 6. Ed - reimpr - São Paulo: Atlas, 2007

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de Recursos Humanos: Fundamentos básicos**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 1999

ENDOMARKETING: CUIDE BEM DO SEU PÚBLICO INTERNO, 2015. **Agência crab** <https://agenciacrab.com/endomarketing> Acesso em: 28 Abr. 2023

GOGOLA, Augusto. O QUE É ENDOMARKETING E COMO USAR AO SEU FAVOR, 2017. **Amura comunicação.com** <https://amuracomunicacao.com/endomarketing/> Acesso em: 22 ago. 2022.

GOUVEIA, Thainara Laiz Martins. **O plano de carreira utilizado como estratégia pelas organizações**. UNIFEOB, 2022.