

## PERCEPÇÃO DO ENDOMARKETING PELOS PROFISSIONAIS DE COMUNICAÇÃO DO ESPÍRITO SANTO

Gabrielly Pifer Fraga<sup>1</sup>,  
Rebeca Barbosa Pancho Villa<sup>1</sup>,  
Bruno Arrigoni Pazini<sup>2</sup>.

<sup>1</sup>Discentes do curso de Comunicação Social: Publicidade e Propaganda

<sup>2</sup>Professor e Orientador – Docente Multivix – Vitória

### RESUMO

O presente estudo tem como objetivo reiterar a relevância do endomarketing nas organizações, destacando seus impactos tanto para os clientes internos quanto para a empresa, enfatizando a perspectiva dos colaboradores na área publicitária em relação ao endomarketing e sua implementação. Para alcançar esse objetivo, foram realizadas diversas revisões bibliográficas sobre temas pertinentes à área em questão, além de uma pesquisa quantitativa não-probabilística envolvendo comunicólogos capixabas atuantes em corporações e agências de publicidade e propaganda. De maneira geral, os profissionais de comunicação em agências manifestam níveis de insatisfação superiores em relação ao endomarketing, se comparados aos comunicólogos que atuam em corporações. Assim o trabalho reiterou que a implementação do endomarketing permite que os próprios colaboradores encarregados de divulgar essas estratégias se mantenham engajados e se sintam pertencentes à empresa. Isso vai além de simplesmente comunicar, trata-se de efetivar, incorporando verdadeiramente a essência da causa.

### PALAVRAS-CHAVE

Endomarketing; Clima Organizacional, Colaborador; Cliente Interno; Engajamento.

### ABSTRACT

This study aims to reaffirm the importance of internal marketing (endomarketing) within organizations, highlighting its impact on both internal customers and the company, with a focus on employees' perspectives in the advertising field regarding endomarketing and its implementation. To achieve this objective, several literature reviews were conducted on relevant topics, along with a non-probabilistic quantitative survey involving communication professionals from Espírito Santo working in corporations and advertising agencies. Generally, communication professionals in agencies expressed higher levels of dissatisfaction with endomarketing compared to those working in corporations. The study underscored that implementing endomarketing enables the employees responsible for promoting these strategies to remain engaged and feel a sense of belonging to the company. This goes beyond mere communication; it is about genuinely embodying the essence of the cause.

### KEYWORDS

Internal Marketing; Organizational Climate; Employee; Internal Customer; Engagement.

### INTRODUÇÃO

Segundo Brum (1998), a denominação de programa de endomarketing é dada a um conjunto de ações e instrumentos criados, produzidos e distribuídos com o objetivo de informar, integrar e encantar o público interno, podendo transformar a relação em

uma parceria mais justa e equilibrada, enxergando o trabalhador como um elemento-chave para o êxito da organização, com seus talentos, habilidades e experiências sendo reconhecidos e incentivados.

Como Figueiredo Neto, Machado e Silva (2003), citam em uma das suas vinte e cinco Leis do Endomarketing, a Lei do Diferencial Humano estabelece que o valor que se almeja acrescentar ao empreendimento está estreitamente associado ao corpo de colaboradores, tendo em vista que são eles que materializarão o propósito perante o consumidor, seja de maneira direta ou indireta.

“Toda empresa em qualquer organização tem um mercado interno de empregados que deve receber a primeira atenção.” (GRÖNROOS, 1995, p.278), nesse contexto, é necessário usar estratégias para fazer com que os mesmos sejam participantes efetivos e reconhecidos, que tendem a demonstrar comprometimento tanto dentro quanto fora da empresa, reverberando uma imagem positiva da instituição. De um trabalho minucioso e elaborado, podendo contribuir para que se comuniquem de dentro pra fora.

A opinião do público interno tem influência nas opiniões e nas perspectivas do público externo, do consumidor em geral. Partindo desse princípio, as empresas cada vez mais têm investido no endomarketing como estratégia de recursos humanos. (Bolina e Crivelaro, 2020, página 20, *Comunicação institucional: endomarketing e relações sindicais*).

Observando que o cenário social e os comportamentos individuais estão sempre em fluxo, influenciados por mudanças de hábitos, avanços tecnológicos e novas formas de comunicação. Em virtude das mudanças é preciso estar atento às consequências do ambiente atual e o comportamento humano diante de situações recorrentes no cotidiano, circunstância essa, de suma responsabilidade do setor responsável por aplicar o endomarketing. Segundo Brum:

Empresas mudam rapidamente. Costumo dizer que para os diretores de uma empresa, ela nunca está igual de um dia para outro. São mudanças de estrutura física, de recursos humanos, de foco, de objetivos, de mercado, de comportamento etc. (Brum, 2010, página 59, *Endomarketing de A a Z como alinhar o pensamento das pessoas à estratégia da empresa*).

O que se faz questionar, essa aplicação, observação de mudança, implementação desde o onboarding, está sendo de fato absorvida pelos comunicólogos? Por meio de uma pesquisa quantitativa envolvendo profissionais da área de comunicação no mercado capixaba, exploraremos dados por meio de uma amostragem não-probabilística criteriosa. Utilizando perguntas objetivas, buscando

compreender a percepção e a eficácia da implementação das funções desses profissionais, a fim de avaliar se sua responsabilidade como comunicador está sendo exercida com maestria.

## 1. REFERENCIAL TEÓRICO

Saul Faingaus Bekin foi o responsável por descrever em 1996 com sua própria experiência profissional o conceito de endomarketing, sentindo a falta de conectar os colaboradores da empresa o qual fazia parte, segundo ele: “Endomarketing é visto como um meio de diminuir o isolamento departamental, reduzindo atritos internos e superando resistências a mudanças. Pode ser aplicado em qualquer tipo de organização, e não apenas nas empresas de serviços.” (BEKIN,2004).

O significado de endomarketing na análise etimológica da palavra provém do grego, em que “endo” quer dizer “ação interior” ou “movimento para dentro”, e marketing é um processo de interligação com o mercado, portanto o endomarketing é o marketing para dentro, de acordo com o entendimento de Bekin (1995), Silva (2005) e Brum (2010).

A partir de Bekin, surgiram outros autores que compartilharam suas próprias perspectivas sobre o assunto, e, desde então esse conceito vem sendo “recheado” e desvendado, afinal, o marketing interno é ligado em pessoas, e cada geração é moldada por um ambiente sociocultural e uma experiência de vida diferentes (KOTLER, 2021) resultado em desafios singulares.

Há diferentes interesses envolvidos nas relações de trabalho. Empregadores e empregados se orientam por lógicas distintas ao buscar a prosperidade. De um lado, a empresa e aquilo que ela oferece às pessoas em troca de seu trabalho; de outro, as pessoas e sua percepção de valor acerca daquilo que recebem, percepção que acaba refletida em seus desempenhos. (Costa, 2022, página 13, *Não existe gestão sem comunicação*).

Brum (2017) cita em sua obra Henry Ford que uma hora diz que “O problema é que cada vez que eu preciso de um par de mãos, vem sempre um ser humano junto com elas.” Essa observação ressalta a essência de que a mão de obra, por sua natureza, requer a presença física de profissionais, sendo cada trabalho e produto resultado do envolvimento individual de uma pessoa. Este indivíduo merece ser reconhecido, compreendido e cuidado. A autora, ainda, completa nas suas citações:

O problema de comunicação, de alguma forma, sempre é atribuído à empresa. Para as pessoas, ela é quem gera e, ao mesmo tempo, ela é quem deveria resolver o problema de comunicação. Mas, precisamos lembrar que a empresa é uma entidade abstrata. Sem as pessoas, ela não existe. Portanto, é evidente que o problema de comunicação está nas pessoas. (Brum, 2017, página 51, *Endomarketing estratégico: Como transformar líderes em comunicadores e empregados em seguidores*).

Atualmente a relevância de zelar pelo bem-estar dos colaboradores está sendo reavaliada, a colaboração se tornou vital para as organizações que desejam obter o melhor da sua equipe (BRUM, 2017).

O endomarketing é uma ferramenta importante, moderna, para as organizações, por contemplar ação de marketing voltada para a satisfação, motivação e engajamento do cliente interno e aumentar o comprometimento dos empregados com os objetivos das organizações (COSTA, ZACARIAS, 2012).

Se levarmos em consideração que o empregado é um formador de opinião por natureza, nos daremos conta de que essa realidade sempre existiu, pois ele fala de empresa nos encontros da sua família, na comunidade em que vive, na universidade em que estuda, no clube que frequenta e em tantos outros lugares, gerando imagem o tempo todo. (Brum, 2017, página 88, *Endomarketing estratégico: Como transformar líderes em comunicadores e empregados em seguidores*).

Quando o funcionário se sente pertencente, isso determina um nível maior de motivação (BRUM, 2010). No livro “Comece pelo porquê” do Simon Sinek, uma exposição é realizada acerca da teoria do Círculo Dourado, onde se explica que as pessoas são movidas e engajadas pela inspiração, quando entendem as razões e os objetivos de líderes ou empresas.

O círculo dourado acha ordem e previsibilidade no comportamento humano. Em outras palavras, ele ajuda a compreender porque fazemos o que fazemos. O círculo dourado fornece uma evidência convincente de quanto podemos alcançar se nos lembrarmos de começar tudo o que fazemos perguntando primeiro porquê. (Sinek, 2009, página 50, *Comece pelo Porquê*).

Segundo Machado (2009) “Divulgar o enunciado de Missão, Visão e Valores de uma organização, de forma a influenciar positivamente seus públicos somente sustenta-se na medida em que sua aplicação seja verificada nas ações que precedem à comunicação.”

De acordo com Sinek (2009), ao aplicar a teoria do círculo dourado, a ênfase na exposição transparente dos valores assume uma importância crucial, não apenas para os colaboradores internos, mas também para os clientes externos da organização. Isso se deve ao impacto significativo que esses valores exercem sobre o sentimento

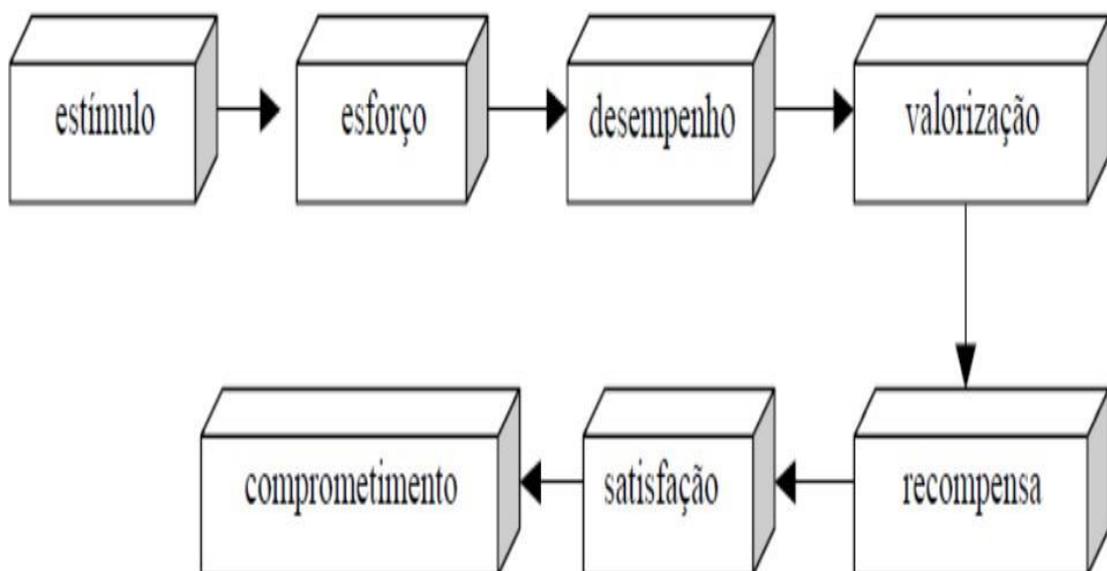
de pertencimento e reconhecimento, fatores essenciais para fortalecer os laços entre indivíduos e a empresa.

Essa visão alternativa não é útil apenas para mudar o mundo; também existem aplicações práticas para a capacidade de inspirar. Ela pode ser usada como guia para aprimorar de modo amplo a liderança, a cultura corporativa, as contratações, o desenvolvimento de produtos, as vendas e o marketing. Explica até a fidelidade e como criar o ímpeto necessário para transformar uma ideia em um movimento social. E tudo isso começa de dentro para fora. Tudo começa pelo porquê. (Sinek, 2009, páginas 50 e 51, *Comece pelo Porquê*).

No contexto empresarial contemporâneo, a aplicação desta visão alternativa, guiada pela clareza na definição da missão, visão e valores da empresa, transcende a simples transformação do mundo. Essa abordagem possui implicações práticas valiosas, especialmente quando incorporada em estratégias de endomarketing.

Ao adotar a teoria do círculo dourado (SINEK 2009), a exposição nítida dos valores corporativos não apenas direciona a conduta dos colaboradores internos, mas também desempenha um papel crucial na percepção dos clientes externos. Sinek (2009) reforça que a forte percepção de uma cultura cria um sentimento de pertencimento e funciona como uma rede.

**Figura 1: Processo de motivação**



Fonte: Adaptado de Bekin, 1995

O comprometimento dos colaboradores é potencializado por diversos elementos presentes na comunicação interna, os quais destacam o propósito da empresa e promovem a motivação. A implementação de estratégias de endomarketing, que

estimulam a participação ativa dos funcionários, não apenas motiva, mas também fortalece o comprometimento dentro da organização, como evidenciado na representação visual da Figura 1.

## 2. METODOLOGIA E MÉTODO DA PESQUISA

### 2.2 Tipo de Pesquisa

O presente estudo foi conduzido por meio de uma pesquisa quantitativa. Seu objetivo principal foi avaliar a compreensão dos profissionais de comunicação, tanto em agências de publicidade quanto em departamentos de Comunicação, em relação às estratégias de endomarketing. Além disso, buscou-se mensurar o nível de familiaridade desses profissionais com o tema e sua eficácia na execução das estratégias.

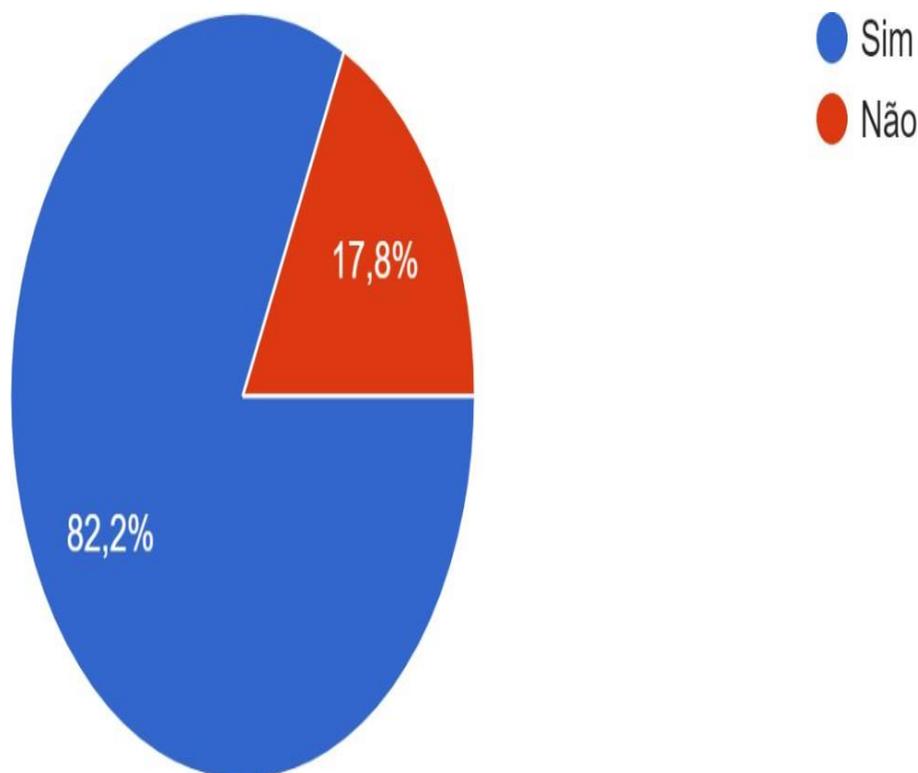
O objetivo geral das pesquisas quantitativas é explicar e prever fenômenos. Para isso, procuram identificar relações de causa e efeito, medir, relacionar e comparar variáveis. Além disso, boa parte das pesquisas quantitativas formula hipóteses, privilegia amostras aleatórias e amplas e utiliza questionários e testes para a coleta de dados. (Matar e Ramos, 2021, página 133, *Metodologia de pesquisa em educação: Abordagens Qualitativas, Quantitativas e Mistas*).

A coleta de dados foi realizada por meio de uma seleção de amostragem não-probabilística. Utilizando um questionário anônimo, de natureza objetiva, foram empregadas escalas de Likert para avaliar a percepção dos participantes em relação ao tema e a eficácia de suas funções.

Na condução da pesquisa, contou-se com a participação de 146 indivíduos. Para atingir o público-alvo previsto e garantir uma amostragem precisa, uma filtragem foi aplicada no início do questionário, restringindo-o aos profissionais atuantes na área de comunicação. Caso os participantes indicassem que não estavam envolvidos nesse setor, o formulário era encerrado.

Essa decisão foi tomada com o propósito de atender ao objetivo do estudo, que consiste em destacar a perspectiva dos profissionais de comunicação. Dessa forma, proceda à segmentação dos entrevistados para obter uma amostragem, conforme ilustrado no Gráfico 1.

**Gráfico 1 - Você é um profissional colaborador de alguma organização que atua no setor de comunicação?**



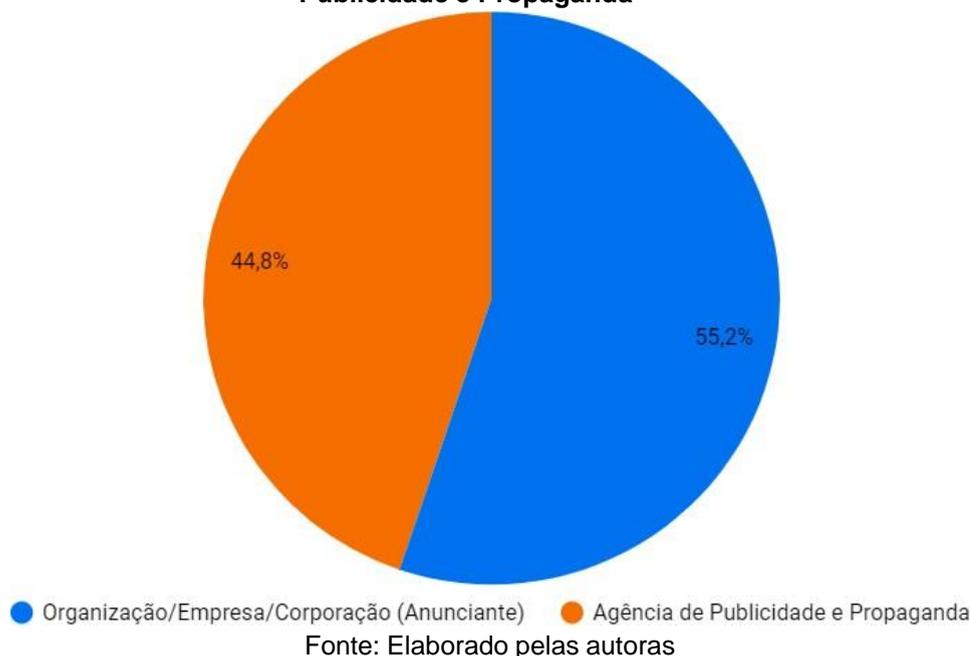
Fonte: Elaborado pelas autoras

Entre os 120 participantes que afirmaram estar envolvidos com comunicação, incluíam-se profissionais de Organização/Empresa/Corporação, agências de publicidade e propaganda, assessorias de imprensa, relações públicas, veículos de comunicação, fornecedores e autônomos freelancers.

O objetivo da análise foi focar exclusivamente em Organizações/Empresas/Corporações e agências de publicidade, excluindo outros setores. Isso foi comprovado em 58 entrevistados.

Destes, 44,8% eram profissionais de comunicação de agências de publicidade e propaganda, enquanto os restantes 55,2% eram representados por profissionais vinculados a Organizações/Empresas/Corporações, conforme apresentado no Gráfico 2.

**Gráfico 2 - Resultado: Organização/Empresa/Corporação (anunciante) e Agência de Publicidade e Propaganda**



### 3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

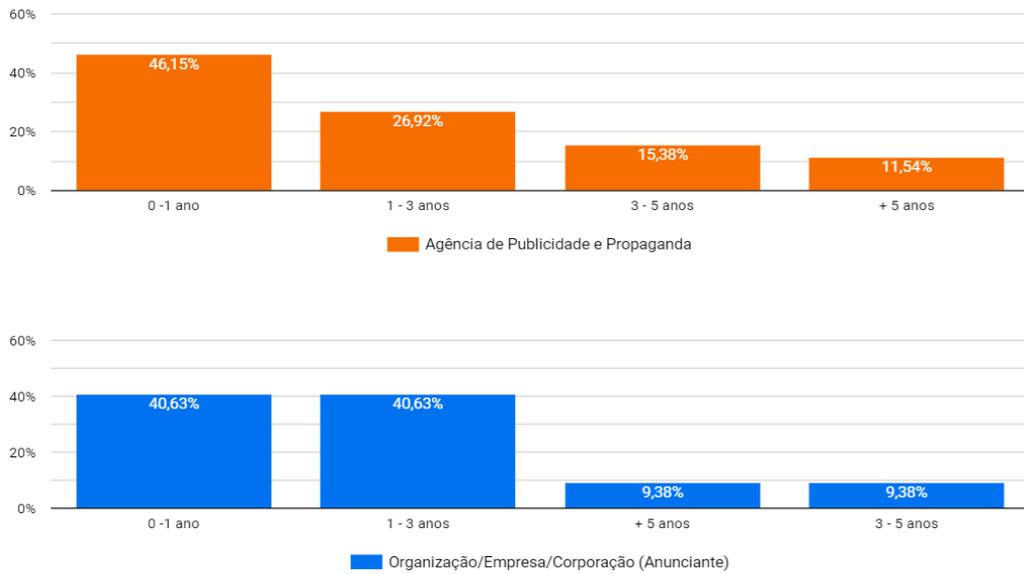
O presente capítulo tem como propósito apresentar os resultados da pesquisa e analisá-los à luz do referencial teórico. Conforme os dados fornecidos no formulário, após a confirmação de que o entrevistado é um profissional que contribui para a área de comunicação, procedesse à apresentação e detalhamento das informações que evidenciam a percepção em relação ao endomarketing, utilizando como referência os resultados obtidos na pesquisa.

O processo de retenção está diretamente associado ao engajamento, ou seja, à capacidade que a empresa possui de entregar ao seu empregado a mesma experiência que disponibiliza para seu consumidor final. Desde o momento em que passa pela portaria da empresa do primeiro dia de trabalho até o momento em que percorre os seus corredores pela última vez, tudo o que uma pessoa vivencia no ambiente corporativo são experiências que impactam a sua vida dentro e fora da empresa. Isso inclui questões físicas, profissionais, sociais e emocionais. (Brum, 2017, página 155, *Endomarketing estratégico: Como transformar líderes em comunicadores e empregados em seguidores*).

De acordo com BRUM (2017), a prática do endomarketing possui uma significativa contribuição para a retenção de talentos. As estratégias empregadas nesta área fortificam os laços entre empresas e seus colaboradores, aprimorando a satisfação, engajamento e a permanência desses talentos nas organizações.

Elementos como a promoção de um ambiente positivo, o reconhecimento e a valorização do colaborador, o cultivo de uma forte cultura organizacional, e a oferta de incentivos para o desenvolvimento profissional são determinantes para a manutenção de profissionais nas suas respectivas empresas.

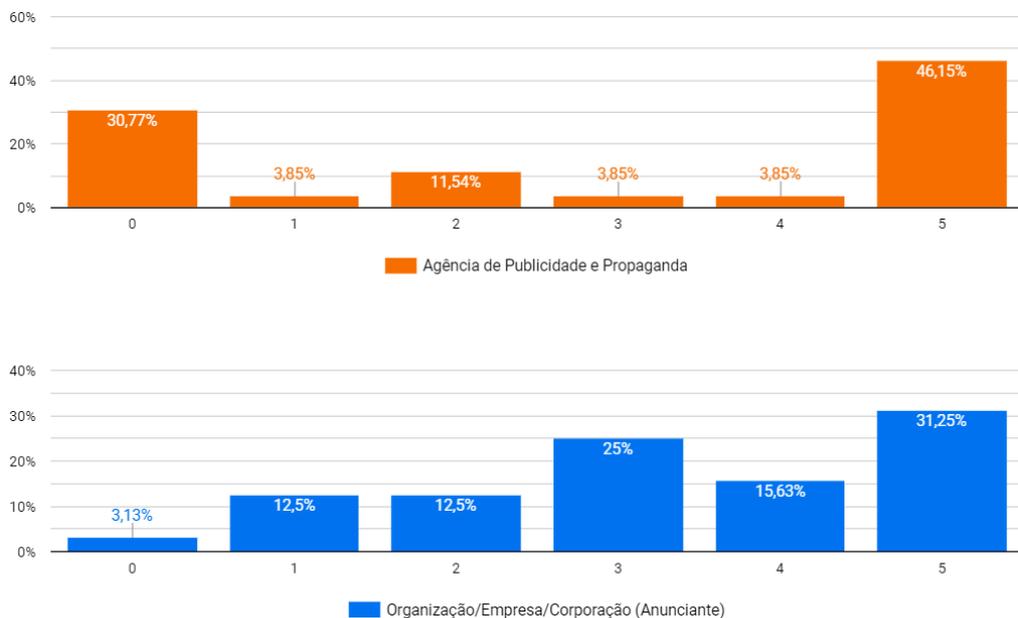
**Gráfico 3 - Tempo de atuação na empresa na qual colabora atualmente**



Fonte: Elaborado pelas autoras

O gráfico 3, através de uma múltipla escolha definida na pesquisa, mostra o tempo de atuação nas empresas. As agências de publicidade e propaganda possuem 73,07% de colaboradores que atuam até 3 anos, e as Corporações com representação de 81,26%.

**Gráfico 4 - A empresa fornece treinamento para desenvolvimento e crescimento profissional?**



Fonte: Elaborado pelas autoras

Através da escala de Likert, o Gráfico 4 representa a perspectiva dos funcionários sobre a iniciativa da empresa em fornecer treinamento para desenvolvimento e crescimento profissional. De acordo com o apresentado, os profissionais de corporações apresentam um percentual de 28,13% na avaliação entre 0 e 2, e parecem indicar uma menor insatisfação em comparação aos profissionais de agência, cuja avaliação totaliza 46,16%.

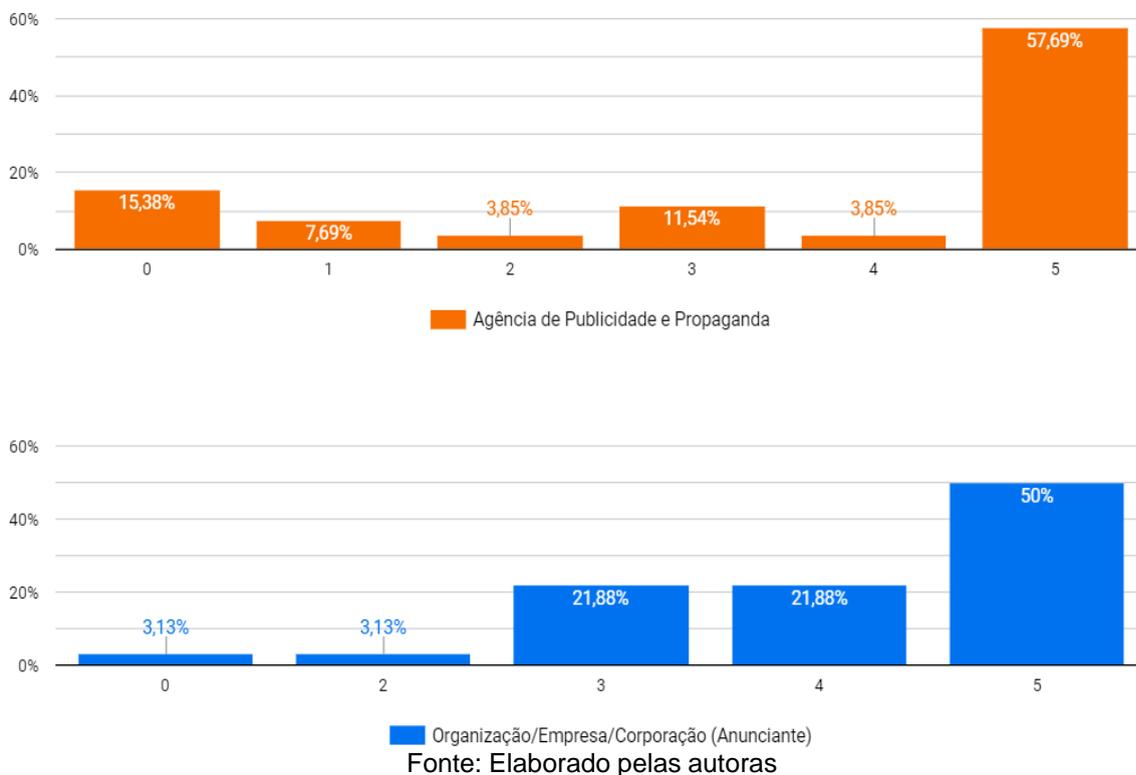
Nos dias atuais, o grande diferencial competitivo das organizações são as pessoas e a forma como as mesmas percebem a sua empresa. Esta percepção tem um valor acentuado no comprometimento e obtenção de resultados positivos à imagem da empresa e ao fortalecimento da marca (Birck e Gomes, 2013, página 1, *Endomarketing: como diferencial competitivo*).

Nesse contexto, a valorização dos colaboradores por meio da disponibilização de novos recursos para o desenvolvimento profissional contribui para um diferencial, promovendo o comprometimento e sucesso da organização. (BIRCK, GOMES 2013) Como descrito por Silva (2015), a decisão de compartilhar decisões com os colaboradores pode representar um elemento significativo para cultivar um senso de aliança deles com a empresa, resultando em maior responsividade ao negócio.

As empresas quando compartilham suas metas, realidade e possibilidades de ganhos com o funcionário, automaticamente despertam nele a responsabilidade pelo sucesso do negócio, pois se sente através da valorização como o próprio dono da empresa. O diferencial para o sucesso por meio da comunicação só será possível, quando os colaboradores deixarem de ser vistos pela empresa como simples funcionários e receberem um tratamento de verdadeiros aliados do negócio. (Silva, Macedo, Estender e Barbosa, 2015, página 4, *Comunicação interna: Benefícios para as empresas e motivação para os funcionários*).

Os dados apresentados no Gráfico 5 indicam a percepção dos colaboradores em relação à importância atribuída pela empresa à colaboração e ao trabalho em equipe. Um total de 93,76% dos colaboradores de corporações parecem avaliar positivamente, atribuindo uma classificação entre 3 e 5 para essa questão. Enquanto isso, os profissionais de agências, com a mesma classificação, apresentaram um percentual de 73,08%.

**Gráfico 5 - É uma cultura da empresa onde eu trabalho, valorizar a colaboração e o trabalho em equipe.**



Conforme destaca Brum (1998), o principal objetivo do endomarketing é fazer com que todos os funcionários tenham uma visão compartilhada sobre o negócio da empresa, incluindo itens como gestão, metas, resultados, produtos, serviços e mercados nos quais atua.

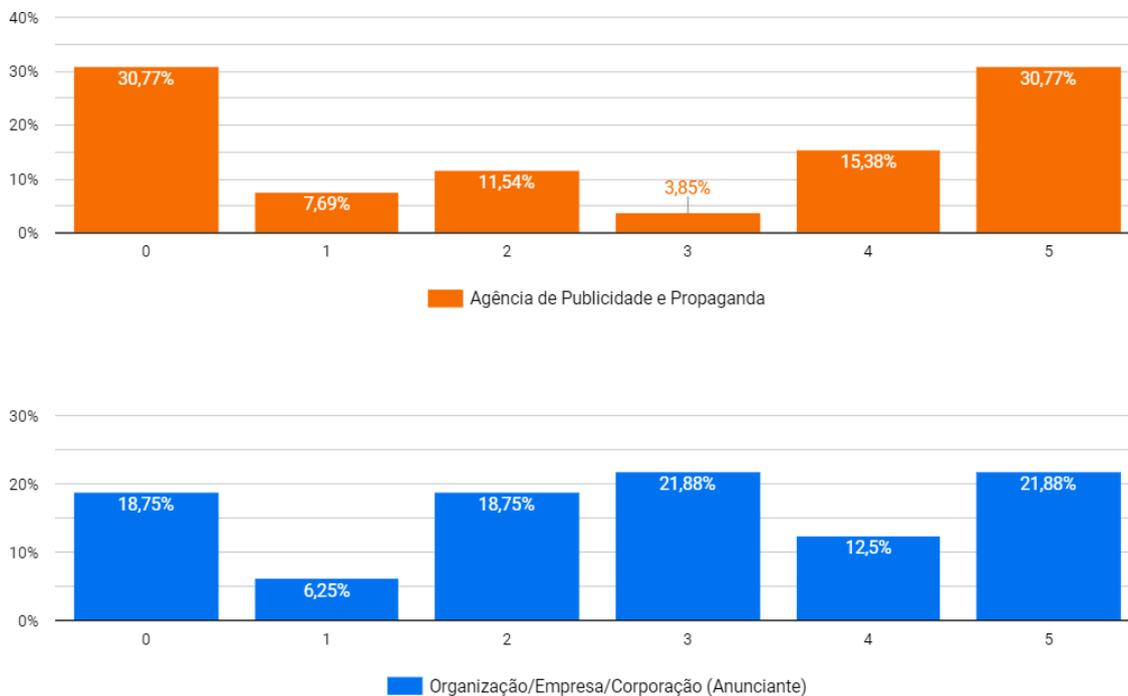
O monitoramento de desempenho busca servir para que os processos de comunicação interna sejam aperfeiçoados sistematicamente (BRUM, 2010). Destaca-se, portanto, a importância fundamental de preservar um elevado nível de contentamento e comprometimento, fortalecendo as conexões entre os membros da equipe e a instituição.

A empresa também precisa da opinião e da participação do seu público interno para produzir mais e melhor. Isso significa que a informação não pode apenas descer da alta direção para a base da pirâmide organizacional, passando pelas lideranças. (BRUM, 2017, página 56, *Endomarketing estratégico: Como transformar líderes em comunicadores e empregados em seguidores*).

No gráfico 6, evidencia-se o nível de satisfação e engajamento dos profissionais ao analisar a cultura de feedback em relação à percepção e desempenho destes. Os dados obtidos nas agências de publicidade e propaganda indicam que 50% dos profissionais recebem feedback sobre seu desempenho, enquanto nas organizações

esse índice é mais elevado, atingindo 56,26%.

**Gráfico 6 - A empresa onde atuo sempre pesquisa o meu nível de satisfação e engajamento por meio de pesquisas ou feedback.**



Fonte: Elaborado pelas autoras

Bekin (2004) ressalta que “a maioria das empresas informa, mas não se comunica”. Nesse contexto, compreende-se que a comunicação eficaz exige feedback, a confirmação de que a mensagem está sendo recebida, e compreendida, seja de maneira positiva ou negativa.

#### 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo exploratório identificou evidências que apontam para uma disparidade substancial nos níveis de satisfação entre os profissionais de comunicação que trabalham em agências e aqueles que desempenham suas funções em corporações, especialmente no que diz respeito ao campo do endomarketing.

O propósito fundamental da pesquisa foi investigar se esses comunicadores estão efetivamente cumprindo suas responsabilidades profissionais. A hipótese levantada sugere que os profissionais encarregados de promover os serviços de endomarketing percebem uma demanda ainda mais premente por esses serviços dentro de seus próprios ambientes de trabalho, o que pode impactar diretamente em sua satisfação profissional. Dessa forma, busca-se entender as nuances dessa disparidade de satisfação e explorar os fatores subjacentes que podem influenciar o desempenho e

a percepção desses profissionais no contexto do endomarketing.

Adotando o paradigma de motivação delineado por Bekin (1995), conforme exemplificado na Figura 1, presume-se que a participação ativa dos colaboradores é intensificada por uma variedade de elementos intrínsecos à comunicação interna. Estes componentes não apenas destacam a missão da empresa, mas também servem como impulsores essenciais da motivação. Nesse contexto, sublinha-se que a implementação do endomarketing tornou-se um aspecto vital para as organizações que buscam extrair o máximo potencial de sua equipe (BRUM, 2017). Diante desse cenário, enfatiza-se a importância de reconhecer que os profissionais de comunicação devem operar em um ambiente impregnado pelo engajamento. Isso se justifica pelo fato de que, ao desempenharem um papel crucial na construção da imagem transmitida aos clientes externos, é imperativo que também internalizem esses princípios no contexto de trabalho interno. Dessa forma, propomos a criação de um ambiente laboral mais agradável, participativo e motivador, que não apenas comercialize seus serviços, mas também coloque em prática os valores inerentes a esses serviços.

Segundo Costa (2022), emerge uma dualidade crucial na interação entre uma empresa e seus colaboradores, destacando que, de um lado, a empresa se define pela natureza dos benefícios oferecidos em troca do trabalho e do treinamento fornecido aos funcionários. Por outro lado, essa dualidade ressalta a importância da percepção de valor por parte dos colaboradores em relação ao que recebem da empresa, transcendendo considerações estritamente materiais. Essa percepção abrange uma avaliação subjetiva dos elementos proporcionados pela organização, desempenhando um papel essencial na motivação que impulsiona o comprometimento, conforme delineado no modelo de motivação de Bekin (1995). Esse modelo aborda elementos como estímulo, esforço, desempenho, valorização, recompensa, satisfação e, por fim, a conquista do comprometimento. Dessa forma, a interação dinâmica entre empresa e colaboradores é caracterizada pela reciprocidade de benefícios e pela influência significativa da percepção de valor na formação de uma relação motivacional duradoura.

Seguindo a perspectiva de GRÖNROOS (1995), que afirma que "toda empresa em qualquer organização tem um mercado interno de empregados que deve receber a primeira atenção", é possível inferir dos dados apresentados que o termo "primeira

atenção" está intrinsecamente ligado ao público interno, ou seja, aos próprios colaboradores. Essa abordagem parte do pressuposto de que os profissionais em questão desempenham o papel de propagar ideias, vender conceitos e assumir o compromisso profissional de promover um endomarketing eficiente na empresa. Como resultado, esses colaboradores devem ser considerados os primeiros clientes, estando imersos em um ambiente onde a eficácia do serviço é comprovada e serve como exemplo para os demais. Essa abordagem ressalta a importância de cultivar um ambiente interno que não apenas reflita, mas também inspire os princípios e práticas de endomarketing, reconhecendo os colaboradores como peças-chave na construção e transmissão da identidade e valores da empresa.

Ao incorporar a teoria do Círculo Dourado de Simon Sinek (2009), percebemos que a clara exposição dos valores corporativos não apenas serve como guia para o comportamento dos colaboradores internos, mas desempenha um papel fundamental na formação da percepção dos clientes externos em relação à empresa. Esse modelo estratégico salienta a importância de começar com a pergunta "por que" antes de abordar "como" e "o que", destacando a necessidade de uma comunicação específica e centrada nos valores da organização. Tal abordagem, por sua vez, resulta na motivação intrínseca dos colaboradores, sugerindo que a implementação prática dessa metodologia pode acarretar benefícios significativos para a empresa. A ênfase na comunicação baseada em valores não apenas influencia o ambiente interno, mas também cria uma narrativa consistente que ressoa com os clientes externos, contribuindo assim para a construção de uma reputação sólida e alinhada com os princípios fundamentais da empresa. Portanto, a aplicação do Círculo Dourado não apenas orienta a cultura interna, mas também projeta uma imagem coerente e autêntica no cenário externo, fortalecendo a posição da empresa no mercado.

Ressalta-se que a implementação efetiva do endomarketing transcende a mera eficácia na comunicação, estendendo-se para promover um engajamento mais produtivo e nutrir o sentimento de pertencimentos dos colaboradores. Essa observação reforça a importância estratégica do endomarketing não apenas como uma ferramenta de comunicação, mas como um meio capaz de integrar verdadeiramente os colaboradores à essência e à missão da empresa. Ao reconhecer essa dimensão mais profunda, as organizações não apenas comunicam suas estratégias internas, mas têm a oportunidade de incorporar efetivamente uma cultura que inspira e envolve seus profissionais. Assim, a implementação cuidadosa do

endomarketing não apenas fomenta uma comunicação efetiva, mas também contribui para a construção de uma comunidade interna coesa, onde os colaboradores se sentem conectados, valorizados e alinhados com os propósitos e valores fundamentais da empresa. Essa abordagem não só fortalece o ambiente de trabalho, mas também posiciona a organização de maneira mais robusta no panorama empresarial, refletindo um compromisso genuíno com o bem-estar e o desenvolvimento de sua equipe.

## 5. REFERÊNCIAS

BEKIN, Saul Faingaus. **Endomarketing: Como praticá-lo com sucesso**. Pearson Prentice Hall, 1,ed. São Paulo, 2004.

BEKIN, Saul Faingaus. **Conversando sobre endomarketing: um ciclo de entrevistas com Saul Faingaus Bekin**. Makron Books, 1995. p.150.

BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing estratégico: Como transformar líderes em comunicadores e empregados em seguidores**. 2.ed. São Paulo, 2017

BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing como estratégia de gestão: encante seu cliente interno**. 1.ed. Porto Alegre: L&PM, 1998

BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing de A a Z: Como alinhar o pensamento das pessoas à estratégia da empresa**. 6.ed. São Paulo, 2010

DIAS, Sergio Roberto. **Gestão de marketing**. São Paulo, 2003.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing – Gerenciamento e Serviços: a competição por serviços na hora da verdade**. Rio de Janeiro, 1995. 406p.

KOTLER, Philip, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan. **Marketing 5.0**. 1.ed. Rio de Janeiro, 2021

MEDEIROS, João Bosco; TOMASI, Carolina. **Redação de artigos científicos: métodos de realização, seleção de periódicos, publicação**. São Paulo: Atlas, 2016.

SINEK, Simon. **Comece pelo Porquê: Como grandes líderes inspiram pessoas e equipes a agir**. 1.ed. Rio de Janeiro, 2009

COSTA, Daniel. **Não existe gestão sem comunicação**. Dublinense, 21 de jan. de 2022. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=OGFaEAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=pt-BR#v=onepage&q&f=false>. Acesso em: 08 de Novembro de 2023

CRIVELARO, Marcos; BOLINA, Roberto. **Comunicação institucional: endomarketing e relações sindicais** - São Paulo, 14 de jan. de 2020. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=QzDKDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=pt-BR#v=onepage&q&f=false>. Acesso em: 08 de Novembro de 2023

MACHADO, Denise Selbach. **FILOSOFIA INSTITUCIONAL: missão – visão – valores do sistema de bibliotecas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul**. Faculdade de biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2009. Disponível em: <http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/18488/000730113.pdf> Acesso em:

03 de março de 2023.

MATTAR, João. Metodologia de pesquisa em educação: Abordagens Qualitativas Quantitativas e Mistas. 2021

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786586618518/pageid/133>

Acesso em 10 de novembro de 2023.

BIRCK, K., & Gomes, L. D. S. Endomarketing: como diferencial competitivo. **Rev. acadêmica**: Contribuciones a la Economía, Málaga/Esp. Maio. 2013 Disponível em: <https://www.eumed.net/ce/2013/endomarketing.html>. Acesso em: 07 de Setembro de 2023.

DEL-MASSO, M. Ética em pesquisa Científica: conceitos e finalidades. **Acervodigitala UNESP**. Disponível em:

[https://acervodigital.unesp.br/bitstream/unesp/155306/1/unesp-nead\\_reei1\\_ei\\_d04\\_t exto2.pdf](https://acervodigital.unesp.br/bitstream/unesp/155306/1/unesp-nead_reei1_ei_d04_t exto2.pdf). Acesso em: 09 de Setembro de 2023.

GOUVEIA, Valdiney V.; MILFONT, Taciano L.; FISCHER, Ronald ;COELHO, Jorge A.

P. de Miranda. Teoria funcionalista dos valores humanos: aplicações para organizações. **Rev. de administração Mackenzie**: v. 10, n. 3., Maio/Junho. 2009. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/ram/a/3Zx4cZQkN5GsKLXBp5JvpWp/?lang=pt&format=pdf>.

Acesso em 26 de setembro de 2023.

FIGUEIREDO, Neto; Á. L. V., Machado, D. T. S., & Silva, Y. P. M. . O endomarketing como maximizador do capital humano e seus resultados nos objetivos finais da organização. **Revista Científica do ITPAC**, 2010. Disponível em: <https://assets.itpac.br/arquivos/Revista/34/6.pdf>. Acesso em 26 de setembro de 2023.

**O endomarketing como ferramenta estratégica de gestão**. Disponível em <https://cienciasgerenciais.pgsskroton.com.br/article/view/1954> (pdf 1856). Acesso em 03 de Setembro de 2023.

QUALIBEST, equipe. O que é amostra de pesquisa quantitativa e como definir a sua?. Dezembro 2020; Disponível em: <https://www.institutoqualibest.com/blog/dicas/o-que-e-amostra-de-pesquisa-quantitativa-e-como-definir-a-sua/> Acesso em: 03 de Setembro de 2023.

SILVA, V. S.; MACEDO, D., ESTENDER, A. C., & BARBOSA, L. **Comunicação interna: Benefícios para as empresas e motivação para os funcionários**. Outubro 2015. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/13422124.pdf> Acesso em: 03 de Setembro de 2023.