

FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS DE SERGIPE – FANESE
MBA GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS

MARIO SERGIO MOURA

**ENDOMARKETING COMO ESTRATÉGIA ORGANIZACIONAL:
UMA REVISÃO DE LITERATURA**

ARACAJU
2019

MARIO SERGIO MOURA

**ENDOMARKETING COMO ESTRATÉGIA ORGANIZACIONAL:
UMA REVISÃO DE LITERATURA**

Orientador: Allan Alberto Santos de Oliveira
Coordenadora do curso: Felora Daliri

**ARACAJU
2019**

FOLHA DE APROVAÇÃO

ENDOMARKETING COMO ESTRATÉGIA ORGANIZACIONAL: UMA REVISÃO DE LITERATURA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Núcleo de Pós-Graduação e Extensão – NPGE, da Faculdade de Administração de Negócios de Sergipe – FANESE, como requisito para a obtenção do título de MBA em Gestão Estratégica de Pessoas

Allan Alberto Santos de Oliveira

Orientador

Felora Daliri

Coordenadora do Curso

Mario Sergio Moura

Aluno

Aprovado (a) com média: 10,0

Aracaju (SE), 02 de agosto de 2019.

RESUMO

O surgimento do Endomarketing, em meados de 1970, desempenhou uma grande evolução nas organizações, visto que tem como objetivo motivar os clientes internos, para que assim, consiga alcançar novos diferenciais competitivos. Neste contexto, a influência desse novo marketing para os negócios, pois ele fala que as organizações passaram a enxergar em cada pessoa uma responsabilidade para o futuro da sociedade que está inserida, iniciando pelo ambiente interno da sua empresa. Diante do exposto, o presente estudo tem como objetivo principal realizar uma reflexão mediante às evidências científicas, por meio de uma análise sistemática da literatura, sobre a aplicação do Endomarketing como ferramenta estratégica de vendas nas organizações. Diante dos resultados obtidos nesta pesquisa, torna-se claro que o endomarketing quando incorporado na política, ações e estratégias da organização, resulta benefícios mutuamente satisfatórios, tanto para empresa quanto para o funcionário, bem como, repercute no mercado externo.

Palavras-chave: Endomarketing. Cliente Interno. Colaboradores. Estratégia Organizacional. Marketing.

ABSTRACT

The emergence of Endomarketing in the mid-1970s played an important role in organizations, since it aims to motivate internal customers so that they can achieve new and competitive differentials. In this context, a new idea of marketing for business, because organizations now see in each person a responsibility for the future of society that is inserted, starting with the internal environment of your company. In view of the foregoing, the main objective of the present study is to investigate the use of endomarketing as a strategic sales tool in the associations through scientific analysis, through a systematic literature review. Before the results was a research, it becomes clear that endormarketing when it comes to a policy, actions and organizational strategies, result in mutually satisfactory benefits for both business and business, as well as, repercussions on the external market.

Key words: Endomarketing. Internal costumer. Contributors. Organizational Strategy. Marketing.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	7
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	8
2.1. MARKETING	8
2.2. CLIENTE INTERNO.....	9
2.3. ENDOMARKETING	9
3. MATERIAL E MÉTODOS.....	12
4. ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	13
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	17
REFERÊNCIAS.....	18

1. INTRODUÇÃO

Os avanços das tecnologias nos últimos anos têm potencializado as mudanças em nossa sociedade, mudanças essas que ocorrem cada vez mais rápido. Nesse sentido, as organizações, hoje, são chamadas a enfrentar os desafios de inseri-los em seu dia a dia, de forma a fazer o uso destas para melhorar a oferta de seus produtos e serviços.

Como estratégia de competição nesse mundo corporativo, repleto de desafios, encontra-se o marketing. Dentre suas inúmeras definições, pode ser definido como um sistema social e gerencial por meio do qual pessoas e grupos de pessoas que alcançam seus objetivos e suas necessidades, fazendo a livre negociação de valores e produtos de maneira recíproca.

Nesta perspectiva houve um crescimento do cliente interno, isto é, a valorização dos colaboradores, na qual passaram a serem vistos como parte da organização, não somente prestadores de serviços.

Assim sendo, o marketing interno conhecido como Endomarketing se faz necessário, pois vem para auxiliar o sucesso das administrações, fazendo com que exista o reconhecimento do cliente interno, a valorização das pessoas, pois estas constituem as empresas e através delas que as metas são atingidas tendo como consequência o crescimento no setor de vendas. Dessa forma o sucesso tem relação imediata com uma organização bem estruturada, logo está condicionado às pessoas que dela participam.

Diante do exposto, o presente estudo tem como objetivo principal realizar uma reflexão mediante às evidências científicas, por meio de uma análise sistemática da literatura, sobre a aplicação do Endomarketing como ferramenta estratégica de vendas nas organizações.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. MARKETING

O conceito de marketing é confundido e limitado aos setores de vendas e/ou publicidade e propaganda. Mas na verdade, de acordo com Giuliano (2003) envolve todo processo de comunicação e relacionamento de uma organização, que seja de forma criativa e produtiva no mercado que está inserida.

Diante disso, Costa (2015) aponta que o marketing abrange todos os elementos que envolvem a relação empresa-mercado e seu objetivo prioritário é o aumento de vendas e a fidelização dos clientes.

Sendo assim, torna-se de extrema importância que os colaboradores envolvidos com esta função da organização estejam envolvidos integralmente, tanto quanto o dono da empresa, pois são responsáveis pelo contato direto com o consumidor.

Para alcançar esse sentimento estreito do colaborador com sua função e com a própria empresa, as organizações estão buscando ter uma política baseada na transparência de objetivos e meios adequados para atingi-los.

É importante destacar que para um programa de marketing ser eficaz, de acordo com Cavagnoli e Maino (2010) deve ser eficiente em todas as etapas envolvidas no processo, desde o planejamento até a implementação propriamente dita. Portanto, o ponto-chave para que isso possa acontecer é o marketing integrado, sendo assim, faz-se necessário conscientizar todos os colaboradores da sua importância no processo de sucesso de um plano de marketing.

Segundo Alves (2002), outra responsabilidade do marketing não é somente ao estudo e conhecimento pontual do mercado, mas abrange a necessidade de ação permanente no mercado. O entendimento de mercado deve ser realizado de modo profundo, analisando todos os acontecimentos que estão ocorrendo, para que dessa análise possa ser extraído as informações necessárias que possam assegurar o crescimento e sobrevivência das organizações.

Antes, o mercado era simples e o marketing significava simplesmente fazer trocas, mas atualmente, é tudo mais complexo (ANTIQUEIRA, 2012). Hoje, o

marketing envolve um grande número de ações e atividades relacionadas ao mercado, consiste em mobilizar eficientemente os recursos da organização para fazer face aos problemas e oportunidades propostas pelo mercado, uma questão de bom senso empresarial, não deixando de ser uma área de atuação de profissionais eficientes e bem preparados, capazes de conquistar e manter clientes para sua empresa.

2.2. CLIENTE INTERNO

Um dos grandes pilares das organizações é o comprometimento e motivação dos seus clientes internos, sendo assim, nas últimas décadas ganharam destaque nos estudos, buscando entender a relação do cliente interno com o mercado, bem como, entender a lucratividade, para os dois lados, dessa relação.

De acordo com Inkotte (2000) retrata a diferença entre os conceitos de público interno e cliente interno, na qual o primeiro limita-se ao grupo-alvo das tarefas de comunicação interno, porém o segundo, entende-se como um grupo de colaboradores que a empresa oferta um produto.

2.3. ENDOMARKETING

De acordo com Brum (2005), é proveniente do grego e quer dizer, movimento para dentro. Sendo assim, é uma tipologia de marketing envolvida num conjunto de ações para o público organizacional interno.

O endomarketing, conforme Costa (2014) é visto como um instrumento para disseminação de alto escalão, representando assim, uma ótima maneira de atingir uma boa relação com o cliente, tornando duradouro e lucrativo.

Essa tipologia de marketing é poderosa, pois assegura a qualidade de engajamento entre os setores da organização, evidenciando a noção do cliente e fornecedor interno conduzidos para o negócio da empresa.

Com um envolvimento maior do colaborador, demonstra o quanto o mesmo é importante para organização, além disso, estreita as relações entre a empresa e o funcionário.

De acordo com Beraldo (2002), um programa de comunicação interna bem feito tem capacidade de encorajamento de ideias, diálogos, parcerias e envolvimento emocional.

Segundo Tescaro (2010) um dos objetivos do endomarketing é transferir a imagem da organização não somente para os seus colaboradores, mas também, para seus familiares. Além disso, tem como propósito tornar comum seus objetivos, metas e resultados para toda sua estrutura organizacional. Uma vez que o endomarketing existe para realização atração e retenção do cliente primário, o interno, afinal, funcionários insatisfeitos com as condições de trabalho e com os próprios produtos lançados, irão fazer uma contrapropaganda cada vez que multiplicam fora da empresa à sensação de descontentamento que os dominam.

Santos, Almeida e Feitosa (2015) afirmam que os colaboradores, no endomarketing, são vistos como indivíduos, pois os mesmos devem sentir que são reconhecidos pelos seus resultados, devem se sentir importantes no ciclo de vida da empresa.

Grande parte das ferramentas do marketing interno, conforme Polli (2015) advém do marketing tradicional ou externo, onde é realizado um estudo no público-alvo, realizado por meio de um diagnóstico, para que possam ser planejadas campanhas de comunicação.

De acordo com Miri et al. (2017), um programa de endomarketing eficientes torna seu colaborador comprometido com as posturas da empresa e com a modernidade, cada qual na sua função de atuação e por meio do seu produto.

Para uma minimização de custos, bem como, permanecer em concordância com a política de gestão da empresa, a motivação dos colaboradores decorre de procedimentos, em grande parte, simples, dentre eles: conceder informações e meios necessários para realização de um bom trabalho, cumprimentá-los pessoalmente por execução de tarefas e concretização de objetivos, elogio de desempenho, solicitar ideias mostrando que são importantes para empresa e, envolver nas discussões e tomadas de decisões relacionadas à sua área de atuação (OLIVEIRA; AQUINO; SILVA, 2015).

Deste modo, entende-se que o colaborador está satisfeito com o serviço e ele irá proporcionar um melhor atendimento ao cliente, fazendo assim um perfeito feedback. Segundo Souza et al. (2015) existem fatores que

determinam o sucesso ou o fracasso de um programa de Endomarketing e que devem ser levados em consideração no momento em que os esforços estiverem sendo planejados.

Dentre os fatores supracitados: a valorização da cultura e da instituição; o Endomarketing como um processo educativo; instrumentos que encantem o público interno; a informação como responsabilidade da empresa; a verdade e a mentira sempre aparecem; as mensagens devem ser simples, curtas e claras e o impacto visual a partir dos instrumentos.

Diante do exposto, nota-se que a avaliação dos colaboradores têm grande relevância nas perspectivas do público externo, por conta disso, as empresas estão investindo no endormarketing.

3. MATERIAL E MÉTODOS

O presente estudo caracteriza-se como descritivo, com fontes de dados documentais e abordagem metodológica de revisão sistemática da literatura, cujo objetivo é realizar sínteses da literatura sobre um tema específico, mediante avaliação crítica e sumarizada das informações apuradas (SAMPAIO e MANCINI, 2007).

Dessa forma, a busca pelo material bibliográfico acerca da temática foi realizada em três etapas. A primeira se constituiu do levantamento dos estudos em periódicos, por meio de revistas eletrônicas e bases de dados virtuais, visando à coleta abrangente de informações e sendo possível abarcar uma vasta produção científica.

Na segunda etapa realizou-se a análise de títulos e resumos, levando em consideração a relevância dos estudos, bem como sua fidedignidade. Nesse momento, foram ser descartadas algumas publicações que não apresentarem relação direta com o escopo do presente artigo, bem como aquelas, cuja interpretação não se mostrarem satisfatórias na descrição do estudo.

A última etapa englobou a leitura crítica dos artigos considerados elegíveis, para que assim, fosse elaborada uma síntese sobre a temática proposta.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este trabalho buscou na literatura, articular alguns pontos de críticas com referências e informações que possam contribuir para uma melhor reflexão acerca da utilização do endomarketing como estratégia de vendas. Portanto, este tópico retrata uma síntese sobre a temática proposta no estudo.

Em vários artigos, foi notório que o surgimento do Endomarketing, em meados de 1970, desempenhou uma grande evolução nas organizações, visto que tem como objetivo motivar os clientes internos, para que assim, consiga alcançar novos diferenciais competitivos.

Neste contexto, Dias (2007) pontua a influência desse novo marketing para os negócios, pois ele fala que as organizações passaram a enxergar em cada pessoa uma responsabilidade para o futuro da sociedade que está inserida, iniciando pelo ambiente interno da sua empresa.

De acordo com dados do estudo de Mendes, Miranda e Santos (2009), atualmente, o investimento empresarial vai além da atenção apenas as vendas de seus produtos e serviços, pois considera também o cliente interno.

As organizações começaram a perceber que o bem-estar dos seus colaboradores, bem como, sua preparação, capacitação e desenvolvimento influencia diretamente no progresso das funções dos mesmos. Em outras palavras, o sucesso de vendas está intrinsecamente ligado funcionário motivado, visto que estes que são os representantes da organização frente aos clientes.

Neste contexto, Aidir (1995) fala que é quase impossível imaginar uma organização satisfazendo seus requisitos com consistência, sem colaboradores com alto nível de qualidade pessoal e profissional.

Sendo assim, quando a organização promove o alto nível de qualidade pessoal dos seus colaboradores, é incontestável que consiga alto nível de qualidade nos departamentos de atuação desses funcionários, facilitando

assim, a criação e evolução nos produtos e serviços que agregue valor aos clientes.

Ainda por dados de Aidir (1995), a satisfação das vendas, influencia em melhores resultados financeiros para a empresa, gerando o sentimento de pertencimento e orgulho dos colaboradores quanto às conquistas da organização, gerando um bem-estar geral e encorajamento do desenvolvimento criativo, espírito de equipe e alto nível de qualidade pessoal.

Observa-se que o endomarketing desempenha o papel de fazer o colaborador se sentir parte da empresa e, conseqüentemente, das suas vitórias, não se limita ao serviço prestado pelo funcionário como sendo um meio para produzir moedas.

Segundo Bekin (2005), o marketing interno busca as potencialidades dos seus colaboradores, com intuito de alcançar os objetivos organizacionais. Neste contexto, nota-se que a função de surpreender o cliente é do colaborador, e este, conforme Brum (2000), precisa estar bem preparado, bem informado, criativo e feliz.

A utilização de ferramentas de endomarketing pelas organizações, tem início com a identificação das necessidades e desejos dos colaboradores a fim de desenvolver uma oferta de salário, benefícios, oportunidades de carreira e desenvolvimento profissional.

As organizações, de acordo com Torquato (2004), podem utilizar de pesquisas de marketing para maior compreensão dos seus colaboradores, da mesma forma que lida com os clientes externos. As funcionalidades podem ser repensadas, modificadas e/ou aperfeiçoadas, também como acontece com o mercado externo.

Outra possibilidade de ferramenta utilizada para motivação dos colaboradores, conforme Matos (2014) são as campanhas promocionais, que tem como objetivo informar, influenciar e motivar o seu público-alvo. Vale ressaltar que esta é outra ferramenta empregada ao meio externo da empresa, então verifica-se que o endomarketing é uma adequação do marketing tradicional às necessidades internas da empresa.

Desse modo, haverá uma viabilização de atração e retenção de colaboradores motivados com eficiência e criatividade, acarretando uma

participação com atitudes de excelência, dinamismo e criatividade frente as atividades competitivas da empresa.

Assim, o Endomarketing se constitui de um ambiente onde o funcionário sintá-se efetivamente parte integrante da organização e do processo, provocando melhorias na produtividade dos mesmos, pois eles dispõem de um ambiente motivador e democrático.

Bekin (2005) retrata a consistência do endomarketing em ações gerenciadas de marketing eticamente direcionadas aos colaboradores internos, ocasionando uma valorização do funcionário, bem como, uma facilidade no feedback no relacionamento dele com a empresa.

Outro ponto que Bekin (2005) pontua sobre o endomarketing é a necessidade de um processo contínuo e dialógico interno, acarretando assim, em melhorias externas diretamente proporcionais.

Nas organizações, os líderes adotam recursos estratégicos para que possam conquistar os objetivos empresariais propostos, dentre as diversas estratégias de composição do marketing no âmbito interno da organização está o treinamento e desenvolvimento, visto que, em grande parte das organizações a falta o entendimento e compreensão das estratégias da empresa.

Gronroos (2004) caracteriza esta ferramenta como componente básico e necessário num programa de endomarketing, na qual devem ser repassados não somente dados técnicos da organização, mas também os valores necessários para melhorias no desenvolvimento profissional e humano do colaborador.

Outra importante ferramenta é apoio da alta gestão e sua comunicação com todos os níveis da organização, visto que é o suporte para todas as ações, pois tem importância no encorajamento dos seus subordinados, trazendo-os para o planejamento e tomada de decisões. Ferrell (2000) propõe o feedback da alta gestão com os colaboradores e vice-versa, para que as informações possam fluir nos dois sentidos, nas interações não somente formais, mas também nas informais.

A comunicação interna de massa e o apoio de informações é vista como outra ferramenta relevante no processo de endomarketing, Kunsch (1995) pontua que a utilização do processo de mão única, isto é, a organização que a

alta gestão só deve falar, sem ouvir seus colaboradores está destinada ao fracasso.

Vale destacar que essa ferramenta é vista como um fator estratégico o êxito dos negócios, segundo Graces (2009) devido ao valor que tem na geração de resultados, pois é o agente humanizador do processo, levando em conta as relações, bem como, age na consolidação da imagem da organização.

As ferramentas de administração pessoal devem ser levadas em consideração no marketing interno das organizações, pois de acordo com Ferrell (2000), sua relevância vem no objetivo de fazer os funcionários serem vistos e reconhecidos como parceiros e não como custo.

A comunicação de massa externa, por incrível que pareça é uma ferramenta de endomarketing, conforme Kotler (2001), as campanhas publicitárias e todo seu aparato devem ser primeiramente ser apresentadas em forma de projeto piloto para o público interno, acarretando um clima de compromisso da empresa para com seus colaboradores, pois apesar das informações serem difundidas para o público externo, a divulgação inicial prioritária é para os funcionários.

Essa ferramenta fortalece o que foi supracitado quanto ao envolvimento do funcionário no processo de planejamento, tomada de decisões e feedback dentro da organização, acarretando ao sentimento de pertencimento.

Outra ferramenta para o processo de marketing interno, segundo Brum (2010) é a segmentação do mercado, sendo utilizada na identificação nas tipologias da estrutura organizacional, para que seja realizado o agrupamento das características da forma mais homogênea possível, em consequência, as atitudes e comunicações da organização serão realizadas e trabalhadas de forma direcionada para os diferentes atores internos.

Moraes (2003) afirma que apesar da existência de inúmeras ferramentas utilizadas no endomarketing, não existe uma fórmula correta e clara para implementar um processo de marketing interno, pois cada organização possui sua realidade, com instrumentos e colaboradores distintos.

Sendo assim, o processo de planejamento é de suma importância, teoria de forma isolada não funciona, em razão disso, para que as ações sejam as direcionadas e adequadas corretamente ao objetivo da organização deve ser realizado um diagnóstico interno, envolvendo todos os atores organizacionais.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante dos resultados obtidos nesta pesquisa, torna-se claro que o endormarketing quando incorporado na política, ações e estratégias da organização, resulta benefícios mutuamente satisfatórios, tanto para empresa quanto para o funcionário, bem como, repercute no mercado externo. Diante disso, tendo em vista a época atual, faz-se necessário que as organizações incorporem mudanças organizacionais.

Vale destacar também a importância de estudos relacionados a temática deste estudo, pois acarreta em conhecimento e contribuições relevantes para as organizações que desejam implementar ou aperfeiçoar seu marketing interno.

REFERÊNCIAS

AIDAR, M.M. Qualidade humana - as pessoas em primeiro lugar: desenvolvendo uma cultura empresarial orientada para a qualidade, através da melhoria do relacionamento entre clientes internos e externos. 2. ed. São Paulo: Maltese, 1995.

ANTIQUERA, A.P. Endomarketing como ferramenta estratégica no setor de vendas: Análise da sua aplicação na empresa "Alpha". Dissertação (Mestrado em Gestão Estratégica). Universidade Federal do Paraná. Curitiba, 2012.

ALVES, F.L.P. endomarketing como ferramenta de estratégia empresarial. XXII Encontro Nacional de Engenharia de Produção. Curitiba, 2002.

BEKIN, S.F. Endomarketing: como praticá-lo com sucesso. 4. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

BERALDO, C.E.A. Comunicação interna como fator estratégico nos processos de mudança. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Relações Públicas) - Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo, Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002.

BRUM, A.M. Endomarketing de A a Z: como alinhar o pensamento das pessoas à estratégia da empresa. 5. ed. São Paulo: Integrare, 2010.

_____. Face a face com o Endomarketing: o papel estratégico das Lideranças no processo da Informação. 1. ed. Porto Alegre: L&PM, 2005.

_____. Um olhar sobre o marketing interno. Porto Alegre: L&PM, 2000.

CAVAGNOLLI, D.C.S.; MAINO, J.R. Proposta de um projeto de Marketing Interno para ser implantado na Universidade Feevale. Anais... Seminário de Pós-Graduação. Novo Hamburgo: Universidade Feevale, 2010.

COSTA, D. Endomarketing inteligente: a empresa pensada de dentro para fora. 2. ed. Porto Alegre: Dublinense, 2014.

COSTA, D. Não existe gestão sem comunicação: como conectar endomarketing, liderança e engajamento. 2. ed. Porto Alegre: Dublinense, 2015.

DIAS, J.G.G. Endomarketing: um instrumento estratégico na busca da competitividade empresarial. 2 ed. São Paulo: Livro Pronto, 2007.

FERRELL, O. C. et al. Estratégia de marketing. São Paulo: Atlas, 2000.

GRACES, B.M. Análise das estratégias de endomarketing em indústria moveleira. 69f. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso Administração de Empresas – Habilitação em comércio Exterior). Faculdade de Administração, Contabilidade e Informática da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Campus de Uruguaiana, 2009.

GRONROOS, C. Marketing: gerenciamentos e serviços. Tradução de Arlete Simille Marques. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

INKOTTE, Alexandre Luz. Endomarketing: elementos para a construção de um marco teórico. 131f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Centro Tecnológico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2000.

KOTLER, P. Marketing para o século XXI. Como criar, conquistar e dominar mercados. São Paulo: Futura, 2001.

KUNSCH, M.M.K. A comunicação integrada nas organizações modernas: avanços e perspectivas no Brasil. In: CORRÊA, Tupã (Org.). Comunicação para o mercado. São Paulo: Edicom, 1995.

MATOS, G.G. Comunicação empresarial sem complicação: como facilitar a comunicação na empresa, pela via da cultura e do diálogo. 3. ed. Barueri: Manole, 2014.

MIRANDA, I.R.; SANTOS, M.P.; MENDES, S.A. O endomarketing como ferramenta estratégica de satisfação do cliente interno nas organizações. administradores.com.br/artigos/marketing, 2009.

MIRI et al. Endomarketing: um estudo em uma Rede de Postos de Serviços. XVII Mostra de Iniciação Científica. Programa de Pós-Graduação em Administração. Universidade de Caxias do Sul. Rio Grande do Sul, 2017.

MORAES, F.E.T. O endomarketing como estratégia para o comprometimento dos clientes internos da polícia militar de Minas Gerais – PMMG. 143f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Faculdade de Engenharia da Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2003.

OLIVEIRA, A.A.; AQUINO, M.C.; SILVA, W.T. O endomarketing como estratégia na gestão de pessoas: influências de clima e cultura nas organizações. *Revista e3, Souto*, v. 2, n. 1, 2015.

POLLI, S.W. O endomarketing como ferramenta de relacionamento com o cliente externo. *Caderno de administração – Revista de administração da FEA*, V. 9, n. 1. São Paulo, 2015.

SAMPAIO, R.F.; MANCINI, M.C. Estudos de Revisão Sistemática: um guia para síntese criteriosa da evidência científica. *Revista Brasileira de Fisioterapia: São Carlos*, v. 11, n. 1, p. 83-89, 2007.

SANTOS, D.M.L.; ALMEIDA, Y.T.M.; FEITOSA, A.M.V. O endomarketing como estratégia de gestão e crescimento organizacional. *Race – Revista da administração, Maceió*, v. 1, n. 1, 2015.

SOUZA, E.F et. al. Endomarketing como ferramenta para alavancar vendas no mercado imobiliário: Estudo de caso na empresa Markimóveis. XII Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. Rio de Janeiro, 2015.

TESCARO, P.I. Avaliação do impacto da comunicação no endomarketing da empresa de transporte público: um estudo de caso da Soul. 2010. 15 f. Pós-

Graduação de Especialização em Comunicação Estratégica – SENAC/RS,
Porto Alegre, 2010.

TORQUATO, Gaudêncio. Tratado de Comunicação Organizacional e Política.
São Paulo: Thompson, 2004. 303 p.