

A IMPORTÂNCIA DO ENDOMARKETING COMO FERRAMENTA DE GESTÃO NA PANDEMIA 20/21 ¹

Henrique Menezes da Conceição²

Caroline De Franceschi Brum ³

RESUMO

Esta pesquisa tem como objetivo mapear como as ferramentas de endomarketing que estão sendo utilizadas nas organizações durante a pandemia 20/21. Para cumprir tal objetivo foram estudados conceitos em três linhas base: gestão de pessoas, endomarketing, endomarketing na gestão de equipes. O procedimento metodológico contou com pesquisa qualitativa exploratória que contemplou o estado do conhecimento acerca do tema abordado. Por conseguinte, selecionou-se três artigos científicos para análise e contraposição entre teoria e prática empresarial. Como principais resultados da análise observou-se que o endomarketing teve e tem um papel crucial nas organizações para que estas conseguissem se manter no mercado neste período em que todos sofreram drásticas mudanças em sua maneira de gerir. Os artigos estudados relatam que, durante a pandemia de Covid-19, que a comunicação é extremamente necessária e de papel essencial para continuarem competitivas. Percebeu-se que os clientes internos devem permanecer motivados e comprometidos com os objetivos das organizações, o que garante o funcionamento eficiente do endomarketing durante os períodos de crise.

PALAVRAS-CHAVE: Endomarketing; Gestão de empresas; Pandemia 20/21.

1. INTRODUÇÃO

Em tempos de pandemia no qual inúmeras organizações foram forçadas a mudar seu ambiente de trabalho, do tradicional escritório ao *home office*, os gestores também foram forçados a rever seu modo de gerir suas equipes. Aquelas reuniões presenciais a proximidade com a equipe no escritório agora já não existe mais. A comunicação a distância, o acompanhamento em trabalho remoto, reuniões *on-line* com participantes cada um em sua casa estão na rotina de todas as organizações. Em momentos de crise, a comunicação interna é a grande aliada e se faz necessária para o atingimento de metas e perpetuação das organizações. Hoje as estruturas das organizações estão totalmente distantes de sua configuração original, pois quando o tema é a gestão de pessoas,

¹ Trabalho Final de Graduação do curso de Tecnologia em Marketing da Universidade Franciscana

² Acadêmico do Curso Tecnólogo em Marketing -UFN

³ Professora Orientadora

fala-se de pessoas, de diferentes formas de pensar e agir, e não apenas na forma de comportamento, tanto internamente como externamente.

Segundo Kotler (2002), foram os japoneses que por meio do modelo de administração participativa, por eles proposto, que se iniciaram as principais práticas e começaram a utilizar técnicas e procedimentos dentro daquilo que se chamou de “marketing interno das organizações”. Brum (2010, p. 22), afirma que o “endomarketing é uma das principais estratégias de gestão de pessoas nas organizações que buscam não apenas o sucesso em termos de mercado, mas a perenização”. Isto é, uma gestão voltada às pessoas, que profissionaliza e educa o colaborador, lhe ouça e dê atenção. Assim, todos tem o ambiente ideal para que se tornem criativos e felizes a tal ponto, que serão capazes de surpreender e encantar clientes. A palavra endomarketing é a junção do sufixo grego “*Endus*” que significa para dentro e da palavra em inglês *Market* que significa mercado, ou seja, na tradução literária para a língua portuguesa, endomarketing significa marketing para dentro, marketing interno, comunicação interna, comunicação empresa e empregado (BRUM, 1998).

Os colaboradores são os clientes internos da organização e devem estar em primeiro lugar nos processos de comunicação, eles podem atuar como *haters* ou embaixadores da marca/empresa na qual trabalham. As impressões (negativas ou positivas) de uma equipe são transmitidas para amigos e familiares e isso pode tomar grandes proporções fora dos limites da organização. Por isso, o endomarketing se tornou uma ferramenta fundamental em tempos de pandemia para manter a conexão do time durante o trabalho remoto. O endomarketing oferece um conjunto de estratégias que possibilita maior alinhamento organizacional, através da união de instrumentos de gestão de pessoas. O gerenciamento interno eficaz possibilitará a identificação dos funcionários com a organização e o alinhamento estratégico-operacional.

A partir desse contexto, o foco da pesquisa é identificar qual foi a colaboração do endomarketing para a manutenção das organizações na pandemia 2021. Nessa perspectiva, tem-se como objetivo mapear como as ferramentas de endomarketing foram utilizadas nas organizações estudadas durante o período da pandemia 20/21. Para contemplar o objetivo geral foram propostos os seguintes objetivos específicos: compreender a função do endomarketing dentro da organização; explorar quais as ferramentas disponíveis para criar as ações de endomarketing e verificar qual o impacto do endomarketing para produtividade da organização. Esta pesquisa trata-se de uma pesquisa bibliográfica que teve como foco estudos publicados nos últimos anos a respeito dos temas como, endomarketing, covid, pandemia, gestão de pessoas. Assim, esta pesquisa justifica-se analisar qual percepção que o endomarketing teve e tem para

que as organizações consigam se manter no mercado neste período em que todas sofreram drásticas mudanças em sua maneira de gerir.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Em momentos de crise, o endomarketing se coloca como uma opção para estreitar os laços e manter a equipe operacional conecta as pessoas através da comunicação interna transparente e focada no fator humano, objetivando o desempenho no trabalho, produtividade, engajamento e motivação. No presente subtópico apresentam-se os conceitos basilares para a compreensão da ideia do quão foram efetivas estas ferramentas para a manutenção das organizações no período estudado.

2.1 GESTÃO DE PESSOAS

As transformações do meio em que se vive nunca estiveram em um ritmo tão acelerado, novas tecnologias são inseridas em nosso dia a cada instante. Cada vez mais, tem-se a sensação de que o tempo passa mais depressa e que não se tem mais disponibilidade para realizar todas as tarefas. De acordo com Chiavenato (2010, p. 2), “vários fatores contribuem para isso: as mudanças econômicas, tecnológicas, sociais, culturais, legais, políticas, demográficas e ecológicas que atuam de maneira conjugada e sistêmica, em um campo dinâmico de forças que produz resultados inimagináveis, trazendo imprevisibilidade e incerteza para as organizações”.

Diante disso, a mudança torna-se inevitável para toda e qualquer organização que pretenda manter-se competitiva ou, no mínimo, queira sobreviver num mercado cada vez mais saturado, onde o concorrente não tem mais endereço fixo, e pode vir de qualquer parte do mundo. Neste contexto, uma das áreas que mais sofre interferência é a Gestão de Pessoas, tendo em vista que não trabalha como uma ciência exata e sim tem a sua essência focada em pessoas.

As equipes são uma necessidade atual das organizações para organizar o trabalho, aumentar a produtividade, a criatividade e o compartilhamento de informações (SANTOS; MOURÃO; NAIFF, 2014). Para Edmonson (2012), em um ambiente competitivo global, a mudança é rápida e as equipes não acreditarão que permanecerão estáveis (EDMONSON, 2012, p.72-80). Uma organização moderna com o objetivo de responder às mais variadas necessidades do mercado e para se manter competitiva e inovar, tende sempre a reorganizar-se internamente. O trabalho em grupo é, então, identificado pelos pesquisadores da área como um dos princípios básicos encontrados em organizações altamente competitivas.

Quando as pessoas trabalham em grupos, elas se comportam de maneira diferente em cada tarefa, pois são orientadas por um gestor para trabalhar de forma colaborativa, trocando informações e conhecimentos. Nesse sentido, os gestores ou líderes precisam não apenas promover a colaboração entre os membros da equipe, mas também identificar padrões de comunicação entre eles, a fim de desenvolver elementos-chave que melhorem o desempenho da equipe, Pentland (2012, p 60-69). A colaboração é o que molda a organização, por isso é importante para a sobrevivência das organizações identificar os fatores internos e externos que contribuem para o desempenho das equipes mais eficazes (MOSCOVICI, 2007).

A área de Recursos Humanos passou a assumir uma função estratégica dentro das empresas, funcionando como apoio aos gerentes e responsáveis, o que não significa que perdeu importância dentro da organização. A autora complementa que a área de recursos humanos antes centralizadora e responsável por todos os processos de pessoal, agora distribui responsabilidades pelo desenvolvimento das pessoas aos gerentes diretos. Segundo Gramigna (2007), o setor de RH não perdeu sua função. Pelo contrário, a área alcançou maior visibilidade nesse sentido, ao orientar, assessorar e dar suporte às demais áreas.

Além disso, do ponto de vista das empresas, Gramigna (2007, p. 1) afirma que, “a corrida da globalização exige que os olhares estejam voltados para resultados e, nesse processo, as pessoas encontram-se em alta, uma vez que a riqueza das empresas depende do conhecimento e das habilidades de suas equipes.” Um exemplo de gestão de equipes internas que fez com que a empresa se tornasse um case de sucesso foi a Magazine Luiza⁴.

O Jeito Luiza de Ser nasceu com o casal de fundadores do Magazine Luiza, Dona Luiza Trajano Donato e Seu Pelegrino José Donato, e a maneira cordial e atenciosa com que tratavam o cliente. Hoje, essa forma diferenciada de se relacionar, tanto com o público interno quanto com o externo, é disseminada por todos na empresa e cresce de forma orgânica junto com a companhia, sendo levada onde quer que esteja a Magazine Luiza. O Jeito Luiza de Ser norteia o comportamento e as ações a serem praticadas pelos líderes, colaboradores e todos aqueles que, direta ou indiretamente, se relacionam com a companhia. (Magazine Luiza, 2021 , on-line)

Gerir pessoas não é uma tarefa nada fácil, cada colaborador tem seu modo de pensar, seu jeito de agir. O grande desafio de todos os gestores é fazer com que o grupo seja produtivo, harmônico e que entregue o máximo de resultado com qualidade e rapidez. Muitas ferramentas auxiliam, nesta gestão de engajar o público interno, *feedback* constante e pontual, revistas internas

⁴ <http://site-gce.magazineluiza.com.br/quem-somos/jeito-luiza-de-ser/>

com reconhecimento de equipes, resultados e meritocracia aplicada dentro do grupo de trabalho são alguns exemplos.

Com isso, endomarketing contribui para o crescimento de um ambiente de negócios promissor. Martins, Kneiss e Rocha (2015) explicam que o endomarketing também visa promover preços para atender os clientes, por isso concentra suas atividades de marketing para o público interno da organização. Marketing interno apoia os objetivos dos funcionários e da organização, além dos requisitos pessoais básicos que precisam de atividades recreativas e recreativas que se tornam aspirações quando são direcionados a objetivos que podem satisfazê-los (KLEIN & MOMO, 2018; KOTLLER & KELLER, 2006).

2.2 ENDOMARKETING

A opinião e a visão do cliente interno de uma organização geralmente influenciam na visão dos clientes externos, acarretando prejuízos que poderão afetar os negócios. Por outro lado, uma equipe que se sinta amparada, reconhecida pode trazer benefícios em termos de imagem de marca e qualidade do resultado alcançado. Um colaborador vende bem o produto quando conhece e acredita no que está vendendo. Brum (2005, p. 49) lembra que “ninguém gosta daquilo que não conhece; ninguém luta por uma meta que não sabe qual é, e ninguém informa sobre o que não sabe”. Depois que uma organização entende que os colaboradores são seus primeiros clientes e que é importante assegurar primeiro que eles entendam e aceitem os planos e estratégias de marketing externo, a organização começa a entender o que é endomarketing. “Colaboradores produzem mais quando são bem escolhidos, treinamos e motivados” (KOTLER, 2004 p.49). Para Kotler (2003), “os colaboradores de uma organização também são responsáveis pelo sucesso ou fracasso de um plano de marketing”. O objetivo do marketing interno é, portanto, tratar os colaboradores como um grupo de clientes internos. “As grandes organizações proporcionam, até para os colaboradores menos graduados, um certo sentimento de bem-estar” (KOTLER, 2003, p. 58).

Segundo Lobos (1993, p.104) “clientes externos são os clientes que adquirem os produtos e serviços na sua versão final. Enquanto os clientes internos são todos os setores, grupos de trabalho e indivíduos que integram a organização e fornecem serviços dentro dela”. Então de acordo com a citação, definimos cliente externo como todos os que adquirem algum produto/serviço de uma organização, são os que mantêm financeiramente a empresa. E clientes internos são todos que apresentam um vínculo empregatício com a organização.

Para Brum (2010), nenhuma empresa pode se responsabilizar por 100% da motivação de uma pessoa, pois pelo menos 50% dependem exclusivamente dela e de sua história de vida. De acordo com a autora, as pessoas apresentam 50% de capacidade de se motivarem. Os outros 50% sim, podem ser proporcionados pela organização. São fatores ou oportunidades geradas que juntamente com a capacidade de automotivação que a pessoa possui, determinam o seu grau de motivação. Porém, a autora afirma que é papel da organização fazer com que as pessoas se sintam parte importante do processo, oferecendo para isso, oportunidades de aprender a se desenvolver, utilizar a criatividade, ter autonomia, assumir maiores responsabilidades, conviver com pessoas que admira, usufruir de benefícios e incentivos, participar de programas de integração e receber um alto e bom nível de informação. Estas ações ajudam a manter a motivação dos colaboradores, já que mostram que a organização está aberta a receber ideias, trabalhando para a inclusão de todos os colaboradores. Alguns exemplos de endomarketing são, programa de valorização e reconhecimento de funcionários, eventos internos e treinamentos, confraternização entre os setores, canais de sugestões, críticas/ reclamações.

Para Cerqueira (2002) endomarketing são “espécies de projetos e ações que uma empresa deve ter para consolidar a base cultural do comprometimento dos colaboradores com o desenvolvimento adequado das suas diversas tecnologias”. O autor ainda defende a ideia de que “projetos de endomarketing não podem ser impostos, e sim comprados pelo grupo, pois a ideia servirá de apoio à prática de empatia de um para o outro, da transparência, da valorização do indivíduo” (CERQUEIRA, 2002, p.51).

Para Barçante (1999) os clientes internos geralmente são pensadores da organização. A partir de sua experiência, conhecimento e aprendizado, é possível construir estratégias fortes. Portanto, ouvir a voz de um cliente interno não é um bônus que a organização dá a seus colaboradores, é um processo que visa garantir a sobrevivência, trazendo muitos benefícios competitivos a quem o utiliza. Ver o cliente interno como parceiro traz os resultados mais benéficos para organização. Com base nessas ideias, o conceito de endomarketing inclui temas como motivação dos funcionários, comunicação, comprometimento, alinhamento organizacional, precificação, ferramentas de marketing e satisfação do cliente interno e externo. O principal objetivo do endomarketing é, portanto, fortalecer as relações internas da organização.

2.3 ENDOMARKETING NA GESTÃO DE EQUIPES

A melhora na comunicação em todos os níveis hierárquicos aliada a estratégia empresarial, proporciona e engaja o comprometimento dos colaboradores, sendo uma ferramenta importante

para criar vantagem competitiva. Segundo Pereira (2004, p. 214), “uma estratégia pode ser entendida como um ótimo sistema para definir e atingir os objetivos de uma determinada organização. É uma forma de maximizar continuamente os lucros, visando criar um valor mais relevante para os clientes do que o proposto pelos concorrentes”. Segundo um autor, “a ideia de estratégia nasce de uma guerra, em que o sucesso dos projetos equivale a derrotar rivais, impedindo-os de seguir em frente”. Uma estratégia é um método usado para atingir um resultado ou objetivo, que é derrotar um inimigo. A explicação de Aristóteles é, portanto, que o propósito da estratégia é vencer. Maximiano (2004, p. 86) também apresenta sua definição de estratégia como mecanismo para as organizações garantirem sua eficácia e perenidade no mercado. Chiavenato (2007, p. 97) afirma que “toda a organização é formada por pessoas e delas depende para o seu sucesso e continuidade. Diante do exposto, não é possível para toda e qualquer organização deixar de organizar e desprezar as pessoas como suas melhores amigas”. Assim, Grönroos (1995, p. 51) acredita que “o endomarketing, quando associado à estratégia organizacional, proporcionará melhoria contínua no ambiente de trabalho, permitindo assim à empresa manter uma elevada margem de lucro”.

As organizações devem buscar condições que visem facilitar um ambiente de trabalho positivo para a realização das atividades em desempenho satisfatório e que possa ir além do esperado pelo gestor. Ainda resta dentro das organizações, uma cultura de controle dos gestores no processo como um todo e a falta de autonomia do empregado em realizar certas atividades. Conforme cita Cerqueira (1994, p.40): “Nos processos de mudança cultural, torna-se fundamental o estabelecimento de valores básicos para a obtenção da sinergia do comprometimento”. Entretanto, não garante que as pessoas irão praticá-los e nem que se comprometerão com essa filosofia.

Em algumas organizações é possível perceber iniciativas de novos modelos de gestão, onde os colaboradores são ouvidos e têm uma maior participação na tomada de decisões, alternativa que sana muitos problemas e serve para aumentar a proatividade. Um exemplo de organização contemporânea no ramo da alimentação que registrou as alterações necessárias na gestão da equipe durante a pandemia foi o *Ifood*.⁵ Segundo reportagem na edição digital do jornal Consumidor Moderno.

Em meio à pandemia, a empresa tem procurado formas de apoiar os restaurantes parceiros. Desde abril, o iFood já destinou mais de R \$180 milhões de sua própria receita para auxiliar estabelecimentos em todo o Brasil, reduzindo taxas de

⁵ <https://www.consumidormoderno.com.br/2020/12/22/veja-empresas-que-foram-cases-de-sucesso-na-pandemia>

comissão. Em parceria com a Rede, do Itaú, os restaurantes tiveram a opção de antecipar o repasse para 7 dias, a fim de manter o fluxo de caixa. Com isso, mais de R \$3 bilhões foram injetados na economia brasileira. (Consumidor Moderno, 2020, on-line).

A expertise que o Ifood teve na capacidade de compreensão do cenário atual agindo de maneira rápida e fazendo com que suas equipes se adaptassem rápido a nova forma de trabalhar foi um diferencial para o crescimento da empresa em tempos de pandemia. Outra organização que obteve sucesso na adaptação para o trabalho foi o Banco BV⁶.

O Banco não só adaptou para o home office serviços já oferecidos antes da pandemia, mas também criou iniciativas a fim de garantir as melhores condições de saúde física e mental, bem como preservar a segurança financeira dos colaboradores. Nesta. transformação do contexto profissional, manter o colaborador mentalmente saudável se tornou mais do que nunca uma estratégia de sobrevivência para a organização que pretende se manter no mercado. (Forbes, 2020, on-line)

As organizações que conseguiram entender rapidamente este modelo cenário de Pandemia com todas estas transformações acabaram por perceber que agora podem conectar-se mais com todos seus colaboradores. Conectados de todas as formas, é notável uma aproximação organização x colaborador, uma cumplicidade onde os funcionários em tele trabalho abriram as portas de suas residências e fragilidades foram expostas.

Segundo a Organização Mundial da Saúde (OMS), mais de 18 milhões de brasileiros sofrem de ansiedade; e de acordo com dados oficiais do Ministério da Saúde, os transtornos psicológicos são a terceira maior causa de afastamento dos colaboradores nas empresas ao solicitarem o auxílio-doença pelo Instituto Nacional de Seguro Social (INSS). Em um contexto de tamanha tensão, é preciso se reinventar para impedir que esses distúrbios emocionais terminem em uma depressão. (Forbes, 2020, on-line)

Percebe-se que está mudando a forma de comunicação com o mundo e o modo como se cumprem as tarefas de trabalho, seja para evitar a crise ou para manter os talentos dentro das empresas, as organizações perceberam que fazem parte da vida dos seus colaboradores e podem ajudar em muito nas relações humanas.

⁶ <https://forbes.com.br/principal/2020/04/7-iniciativas-de-empresas-para-apoiar-os-colaboradores-em-meio-apandemia-do-coronavirus/#foto>

3. METODOLOGIA

A presente pesquisa pode ser classificada como um estudo de caráter qualitativo, visando perceber ações de endomarketing que as organizações tiveram na pandemia de Covid-19 20/21. Assim também se observa a necessidade de trazer a pesquisa bibliográfica como parte deste estudo, já que se pretende tomar o estado atual da pesquisa, ou seja, um ponto de partida de tal trabalho. Foram pesquisadas organizações em geral, baseado em estudos atuais, compreendendo a utilização das ferramentas de endomarketing como facilitadoras neste novo momento de Pandemia e isolamento social.

A pesquisa bibliográfica é:

A habilidade fundamental nos cursos de graduação, uma vez que constitui o primeiro passo para todas as atividades acadêmicas. Uma pesquisa de laboratório ou de campo implica, necessariamente, a pesquisa bibliográfica preliminar. Seminários, painéis, debates, resumos críticos, monográficas não dispensam a pesquisa bibliográfica. Ela é obrigatória nas pesquisas exploratórias, na delimitação do tema de um trabalho ou pesquisa, no desenvolvimento do assunto, nas citações, na apresentação das conclusões. Portanto, se é verdade que nem todos os alunos realizarão pesquisas de laboratório ou de campo, não é menos verdadeiro que todos, sem exceção, para elaborar os diversos trabalhos solicitados, deverão empreender pesquisas bibliográficas. (ANDRADE, 2010, p. 25)

Pode-se somar a este acervo as consultas a bases de dados, periódicos e artigos indexados com o objetivo de enriquecer a pesquisa. O enquadramento metodológico da presente pesquisa caracteriza-se como, um estudo estado da arte ou estado do conhecimento. “Um estado da arte ou conhecimento é uma análise da produção acadêmica em uma determinada área que permite reconhecer e identificar o conhecimento produzido, as áreas de tensão e possíveis avanços na compreensão do tema em estudo” (CASTRO E WERLE, 2004, p.1045). Para Fernandes e Mortosini (2017) “é identificação, registro, categorização que levam à reflexão e síntese sobre a produção científica de uma determinada área, em um determinado espaço de tempo congregando periódicos, teses, dissertações e livros sobre uma temática específica” (2017, p.161). A partir destas constatações o estudo investiga eventos no cotidiano real das organizações neste período de crise em meio às emergências que o novo Coronavírus fez com que todas as organizações mudassem o seu jeito de pensar e agir.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Na busca pelo entendimento sobre como as organizações aplicam as ferramentas do endomarketing no cenário de pandemia do COVID - 19, foram realizadas pesquisas em diversas plataformas e por tratar-se de um tema atual notou-se um baixo número de publicações. Na plataforma Google Acadêmico utilizou-se um período de dois anos (2019 - 2021) onde teve aproximadamente 105 resultados e foram selecionados os artigos de acordo com o exposto abaixo.

Artigo 1			
Ano	Local de Publicação	Título do Artigo	Autores
2020	Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação 43º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – VIRTUAL	Marketing da empresa Leroy Merlin em tempos de COVID19	Ana Liza Motta de Magalhães Camila Cristina de Oliveira Inouye Gabriel Henrique de Araújo Cristianini Joao Alberto Silva Junior Marco Antonio Muller Lucena Samella Vosta Marquez Claudia Mara Stepani Ruas
Palavras-chave	Marketing; Leroy Merlin; COVID-19		
Objetivo da Pesquisa	“O objetivo dessa pesquisa foi analisar as estratégias de marketing implementadas pela empresa varejista Leroy Merlin, destacando algumas ações realizadas em sua filial de Campo Grande, em tempos de COVID-19.”		
Principais Resultados	“Analisando as ações de marketing implementadas, pode-se afirmar que as ações da empresa Leroy Merlin em tempos de COVID-19 têm trazido resultados importantes para a empresa, tanto no virtual quanto no físico. Com um aumento nas vendas da ordem de 5% no e-commerce da empresa e um aumento de 25% de vendas na loja física, bons indícios de que o investimento em marketing e suas estratégias efetivadas durante a pandemia estão garantindo seu sucesso como empresa e como marca.”		
Artigo 2			
Ano	Local de Publicação	Título do Artigo	Autores
2021	Tópicos em Administração Belo Horizonte 1º Ed / Cap.4	O endomarketing e a prestação de serviços no cenário covid-19	Ana Carolina Velozo Valenga Karina Szendela Simone Kucznir Renzcherchen
Palavras-chave	Endomarketing; covid-19; prestação de serviços.		
Objetivo da Pesquisa	“Este trabalho teve como objetivo central analisar como uma empresa prestadora de serviço de software trabalha em sua gestão quanto às práticas de endomarketing a partir das contingências advindas do novo coronavírus.”		

Principais Resultados	“Conclui-se então que o endomarketing agrega valor às organizações, pois embora a ferramenta tenha sido limitada com as contingências advindas da pandemia, a empresa conseguiu manter a interação e comunicação eficazes com os funcionários, mantendo um clima organizacional agradável e os colaboradores motivados.”		
Artigo 3			
Ano	Local de Publicação	Título do Artigo	Autores
2021	Congresso de Tec. Fatec Mococa	O endomarketing em tempos de Pandemia de covid-19	Luiz Filipe Zani Tartarini Bianca Agarie
Palavras-chave	Endomarketing, pandemia, qualidade de vida no trabalho, engajamento.		
Objetivo da Pesquisa	“O objetivo deste artigo é analisar qual a percepção dos colaboradores de uma rede de farmácias acerca das ações de endomarketing propostas pela empresa a fim de melhorar a qualidade de vida no trabalho durante a pandemia Covid-19.”		
Principais Resultados	“Concluiu-se que as ações da empresa se mostraram ineficazes em seu propósito de engajar os colaboradores, devido a falta de reconhecimento em suas necessidades para que estes aderissem às iniciativas sugeridas.”		

Pode-se observar no artigo 1, que é uma grande empresa de distribuição de material de construção, onde o endomarketing foi utilizado como estratégia para se diferenciar durante a pandemia de Covid-19. A organização ao contrário de muitos neste período decidiu investir em ações de marketing e endomarketing. Isso fez com que ela atingisse resultados importantes para organização, o aumento em vendas tanto on-line como em loja física foi atribuído as ferramentas de comunicação interna desenvolvidas no período de Pandemia. Uma das ações que se destacou foi a “Leroy Merlin no seu bairro”. Foi uma ação, em parceria com uma rede de farmácias, com objetivo de promover ações para a saúde pública com o oferecimento de serviços de aferição de pressão, medições de teste, bem como orientações aos cidadãos sobre o COVID-19, outra medida importante que comprovou a preocupação da empresa com seus colaboradores, demonstrando um trabalho efetivo de endomarketing, foi que mesmo com a permissão para a abertura da loja, a organização permaneceu com as portas fechadas. Assim, compreendeu-se não somente a importância de se manter uma estratégia de *marketing* forte, mas o que a pandemia acabou exigindo das organizações, de todos os portes e setores, estratégias diferenciadas de *marketing*, que vão desde ações com foco no endomarketing até *marketing* direto, propaganda, promoção de vendas e, principalmente, o *marketing* digital (DE MAGALHÃES et al., 2020).

No artigo dois uma empresa de prestação de serviços, que durante a pandemia utilizou o endomarketing pelas mudanças de objetivos empresariais, sendo ele uma ferramenta essencial para manter sua qualidade nos serviços por meio do seu capital intelectual, equilibrando os objetivos de ambos. Percebe-se que os colaboradores compreendem a relevância dos clientes externos, por isso

a gestão utiliza o endomarketing para manter estes colaboradores comprometidos com os objetivos da empresa e com os clientes. Os colaboradores começaram a se sentir mais valorizados, desencadeando o *empowerment* dos mesmos, ou seja, o empoderamento dos funcionários para realizarem melhores serviços, com mais qualidade para os clientes finais.

Porém, as considerações não são somente em grandes organizações, elas vieram também para as pequenas, até mesmo os pequenos lojistas e varejistas. Em estudo realizado por Tartarini e Agarie (2021), uma farmácia de bairro trouxe várias estratégias de *marketing* dentro da gestão da organização. A adoção do endomarketing em maior escala levou também a um empoderamento dos colaboradores, como na empresa observada anteriormente, porém, por ser uma organização familiar, também se compreendeu algumas atividades que melhoram ainda mais a comunicação entre empresários e empregados; como promoção de telemedicina para os colaboradores, sessões de exercícios laborais *online*, entre outras. Portanto, constatou-se que estabelecendo melhorias nas condições de trabalho dos colaboradores, houve maior qualidade na satisfação dos clientes durante toda a pandemia.

Assim, compreende-se que não é somente uma questão de fomentar o *marketing* externo para com clientes, mas também é necessário observar uma comunicação mais forte com seus próprios colaboradores. O gestor é de extrema relevância neste ponto para que haja esse tipo de foco dentro das organizações, sejam elas de que tamanho forem. Porém, nem sempre as ações de endomarketing são eficientes 100% dentro das organizações, por isso, fortalecer a comunicação laboral é de extrema relevância em quaisquer situações (LEITE et al., 2021).

5. CONCLUSÃO E APRECIÇÃO CRÍTICA

Esta pesquisa permitiu compreender que as organizações, mesmo em época de pandemia do novo Coronavírus, prezam pela comunicação e pelo bem-estar de seus colaboradores, não pensando somente em questões com clientes externos. Assim, constatou-se nas análises, que os colaboradores em geral acabam sentindo que, durante a pandemia, houve uma oferta de melhores condições de trabalho para todos, formando colaboradores cada vez mais capacitados e seguros em seus trabalhos, conseguindo assim mais participantes em situações de reuniões não laborais ou laborais, melhorando a capacidade de decisões e também de compensação de novas ideias e inovação para as organizações em questão.

Os processos de endomarketing são usados para aumentar o envolvimento de todos com as organizações, embora se compreenda uma certa dificuldade em manter a ferramenta com o

isolamento promovido pela pandemia de Covid-19. As organizações tiveram que se adaptar às situações emergenciais, como o trabalho remoto sem prazo determinado para terminar. Os gestores tiveram que se adaptar muito rapidamente, tendo que disponibilizar equipamentos e as ferramentas necessárias para que se mantivesse a produtividade normal de todos os envolvidos. Outra preocupação das organizações também foi com o psicológico dos colaboradores no momento de isolamento social, por isso o fluxo de comunicação com os grupos aumentou, tendo a possibilidade de tornar o trabalho de cada um mais flexível e fazer uma gestão a distância.

Conclui-se, portanto, que, o endomarketing agrega valor às organizações, embora com ferramentas limitadas devido às emergências da pandemia, as organizações têm sido capazes de manter a comunicação e a produtividade com os colaboradores, oferecendo uma boa estrutura organizacional e mantendo todos entusiasmados. Esse recurso tem contribuído para assegurar a vantagem competitiva e resultados positivos das empresas, tanto viabilizando financeiramente os novos investimentos, como também a expertise dos executivos. Como sugestão para pesquisas futuras, sugere-se preparar uma análise comparativa entre uma empresa que usam endomarketing em relação a uma empresa que não utiliza essa ferramenta em sua gestão, olhar os prós e os contras de cada *status* analisado.

O marketing como um todo ainda é visto por muitas organizações como algo não relevante, ele é contabilizado como custo e não investimento, assim comparar organizações que valorizam seus clientes internos que utilizam ferramentas de endomarketing para auxiliar na tomada de decisão e fazem a gestão de pessoas com aquelas que ainda não utilizam, qual a vantagem destas organizações no mercado de trabalho? Colaboradores satisfeitos com a organização que atuam costumam produzir mais e melhor. Este é um campo de pesquisa que merece ser ampliado principalmente por se tratar de uma situação que mudou para sempre o modo de gerir pessoas dentro das organizações.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, M. M. **Introdução à metodologia do trabalho científico**: elaboração de trabalhos na graduação. São Paulo, SP: Atlas, 2010.
- BARÇANTE, L. C.; CASTRO, G. C. **Ouvindo a voz do cliente interno**: transforme seu funcionário num parceiro. Qualitymark Editora Ltda, 1999.
- BRUM, A. M. **Endomarketing de A a Z**: como alinhar o pensamento das pessoas á estratégia da empresa. Editora Integrare, 2010.
- CERQUEIRA, W. **Endormarketing: Educação e cultura para qualidade**. Editora Qualitmak, 1994

CERQUEIRA, W. **Endomarketing: Educação e cultura para qualidade**. Editora Qualitmak, 2002

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas. 3**. Editora Elsevier, 2010 – 6ª reimpressão.

_____. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos**. 6. ed. – 2 reimpr. – São Paulo: Atlas, 2007.

DE MAGALHÃES, MOTTA A. L. et al. **Marketing da empresa Leroy Merlin em tempos de COVID-19**. XVI Jornada de Iniciação Científica em Comunicação, evento componente do 43º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. 2020.

EDMONDSON, A. C. **Teamwork on the fly**. *Harvard Business Review*, v. 90, n. 4, p. 72-80, 2012.

SANTOS, D. A. . . F.; MOURÃO, L.; NAIFF, L. A. M **Representações Sociais acerca do trabalho em Equipe**. *Psicologia Ciência e Profissão*, v.34, n.3, p.643-659,2017.

GRAMIGNA, M. R. M. **Modelo de Competência e gestão dos talentos**. Editora Pearson,2007

PENTLAND, A. **The new science of building great teams**. *Harvard Business Review*, v. 90, n. 4, p. 60-69, 2012.

GRÖNROOS, C. **Marketing: gerenciamento e serviços – a competição por serviços na hora da verdade**. Rio de Janeiro: Campus, 1995

LOBOS, J. **Encantando o cliente: externo e interno**. 9ª ed. São Paulo, 1993.

MOROSINI, M. C.; FERNANDES, C. M. B. **Estado do Conhecimento: conceitos, finalidades e interlocuções**.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à administração**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MARTINS, G.A. & PINTO, R.L. **Manual para elaboração de trabalhos acadêmicos**. São Paulo: Atlas, 2001.

MOSCOVICI, F. **Equipes dão certo: a multiplicação do talento humano**. 11ª edição. Rio de Janeiro: José Olympio, 2007.

SANTOS, D. A. F.; MOURÃO, L.; NAIFF, L. A. M. **Representações Sociais acerca do Trabalho em Equipe**. *Psicologia Ciência e Profissão*, v. 34, n. 3, p. 643-659, 2014.

TARTARINI, Luis Filipe Zani; AGARIE, Bianca. **O Endomarketing Em Tempos De Pandemia de COVID-19**. In: Congresso de Tecnologia-Fatec Mococa. 2021.

Jeito Luiza de ser, Magazine Luiza, Disponível em <<http://site-gce.magazineluiza.com.br/quemsomos/jeito-luiza-de-ser/>> acesso em 21/11/2021

EMPRESAS QUE FORAM CASES DE SUCESSO NA PANDEMIA , Consumidor Moderno, 2021, Disponível em <<https://www.consumidormoderno.com.br/2020/12/22/veja-empresas-queforam-cases-de-sucesso-na-pandemia/>> acesso em 20/11/2021

Iniciativas de Empresas para Apoiar os Colaboradores em Meio a Pandemia do Coronavírus. FORBES, 2021, Disponível em <<https://forbes.com.br/principal/2020/04/7iniciativas-de-empresas-para-apoiar-os-colaboradores-em-meio-a-pandemia-docoronavirus/#foto4> > acesso em 21/11/2021

PEREIRA, A. M. **Introdução à administração**. 3 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2004.

KOTLER, P. KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12. ed. São 26 Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, P. **Administração de Marketing** – 10ª Edição, 7ª reimpressão – Tradução Bazán Tecnologia e Linguística; revisão técnica Arão Sapiro. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P. **Marketing de a a z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber**. Editora Campus, 2003

VALENGA, A. C. V. et al. **Endomarketing e a prestação de serviços no cenário do OVID19. Tópicos em Administração**, Volume 40.