

CENTRO UNIVERSITÁRIO BRASILEIRO - UNIBRA
CURSO DE GRADUAÇÃO BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

GEISELANA VANESSA DE LIMA RAMOS
KAILANY KELLY CAVALCANTE
MAYARA TAYNAN LAGOS SILVA

**ENDOMARKETING: ESTRATÉGIAS DE BEM-ESTAR CORPORATIVO: UMA
REVISÃO BIBLIOGRÁFICA**

RECIFE/2025

GEISELANA VANESSA DE LIMA RAMOS

KAILANY KELLY CAVALCANTE

MAYARA TAYNAN LAGOS SILVA

**ENDOMARKETING: ESTRATÉGIAS DE BEM-ESTAR CORPORATIVO: UMA
REVISÃO BIBLIOGRÁFICA**

Projeto apresentado ao Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA, como requisito parcial para obtenção do título de bacharelado em Administração.

Professor Orientador: Dr. Bruno Moura

RECIFE/2025

Ficha catalográfica elaborada pela
bibliotecária: Laís Cardoso, CRB-4/PE-1753/P.

R1475e Ramos, Geiselana Vanessa de Lima.

Endomarketing: estratégias de bem-estar corporativo: uma revisão bibliográfica / Geiselana Vanessa de Lima Ramos, Kailany Kelly Cavalcante, Mayara Taynan Lagos Silva. - Recife: Edição do autor, 2025.

31 p. : il. color.

Orientador(a): Dr. Bruno Moura.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Centro
Universitário Brasileiro – Unibra. Bacharelado em Administração,
2025.

Inclui Bibliografia.

1. Endomarketing. 2. Marketing interno. I. Cavalcante, Kailany Kelly. II. Silva, Mayara Taynan Lagos. III. Centro Universitário Brasileiro - Unibra. IV. Título.

CDU: 658

GEISELANA VANESSA DE LIMA RAMOS
KAILANY KELLY CAVALCANTE
MAYARA TAYNAN LAGOS SILVA

**Endomarketing: estratégias de bem-estar corporativo: Uma revisão
bibliográfica**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Disciplina de TCC do Curso de Administração do Centro Universitário Brasileiro - UNIBRA, como parte dos requisitos para conclusão do curso.

Examinadores:

Orientador - Prof. Dr. Bruno Moura

Examinador(a)

Examinador(a)

Nota: _____

Data: __/__/__

Dedicamos este trabalho às nossas famílias e amigos, que nos apoiaram durante toda a jornada acadêmica. A cada pessoa que nos incentivou, ofereceu tempo, escuta e compreensão, o nosso sincero agradecimento. Este TCC é resultado de um caminho que não percorremos sozinhos.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos, enquanto grupo, ao Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA, aos professores do curso e, em especial, ao nosso Orientador Prof. Dr. Bruno Moura, pela escuta atenta, pelas orientações e pela dedicação ao longo deste processo, às nossas famílias e amigos, que compreenderam nossas ausências, ofereceram apoio e celebraram conosco cada pequena conquista. Este trabalho é resultado coletivo de esforço, parceria e confiança mútua.

Geiselana Vanessa
Kailany Kely
Mayara Lagos

Grata a Deus, autor da minha trajetória, que conduziu cada um dos meus passos e jamais permitiu que eu caminhasse só. Aos meus pais, Marcelo e Girlene, meu alicerce, que com amor, zelo e dedicação sempre acreditaram nos meus sonhos, sonhos que também lhes pertencem. Mesmo diante dos desafios, nunca deixaram de me encorajar e acreditar no meu potencial. Dedico este momento àquela pequena grande garota, destemida e repleta de sonhos, que antes mesmo de compreender o significado da administração, já afirmava com convicção que este seria o caminho a seguir. Este é apenas o primeiro degrau da escada do sucesso.

Geiselana Vanessa

Agradeço a Deus, que lapidou meus caminhos com sabedoria e fé. Ao meu pai, Edvaldo, marceneiro cujas mãos que transformam madeira em sonhos, e à minha mãe, Maria, dona de casa de coração generoso, que moldou em mim a força e a ternura de quem nunca desiste. E àquela criança de olhos curiosos e alma sonhadora, que acreditou que podia e hoje colhe o fruto do que um dia apenas imaginou.

Kailany Kely

Agradeço a Deus por me dar força e perseverança para chegar até aqui, em mais uma etapa da minha vida. Sou grata à minha mãe e às minhas irmãs, minha base, que mesmo nos momentos difíceis sempre estiveram ao meu lado incentivando, apoiando e acreditando em mim. Sem vocês, esta caminhada não teria sido possível.

Mayara Lagos

*“Ser competente é acertar um alvo que
ninguém acertou, ser administrador é acertar
um alvo que ninguém viu.”*

- Erlandson F. A. Andrade.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	9
2. REFERENCIAL TEÓRICO	10
2.1. Marketing.....	10
2.2. Marketing interno	12
3. METODOLOGIA	13
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO	15
4.1. Comunicação interna	20
4.2. Motivação	22
4.3 Estratégias	24
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	26
REFERÊNCIAS	28

RESUMO

O Endomarketing entendido como uma estratégia de marketing interno, caracteriza-se como instrumento importante para o fortalecimento da relação entre organização e seus colaboradores. Ao propiciar a motivação, o engajamento e o bem-estar, essa prática contribui para o crescimento do sentimento de pertencimento e para a estabilização de um ambiente de trabalho harmônico. Trata-se, portanto, de um mecanismo fundamental para alinhar os objetivos institucionais às necessidades dos profissionais, favorecendo assim a formação de uma cultura organizacional rica e concreta. Com o objetivo de aprofundar o entendimento sobre o tema, este estudo realizou uma revisão bibliográfica, de caráter qualitativo, fundamentada em artigos científicos, disponíveis na plataforma SPELL, publicados entre o período de 2002 a 2025. A pesquisa buscou analisar de que forma o endomarketing tem sido abordado e aplicado como uma ferramenta de bem-estar corporativo. A análise das publicações selecionadas, permitiu a identificação de três eixos centrais; Comunicação interna, motivação dos servidores, e estratégias organizacionais. Os resultados evidenciam que o Endomarketing, provê de maneira significativa para o ajustamento entre metas institucionais e fortalecimento da cultura organizacional e mantendo o engajamento das equipes. Apesar de sua relevância, o estudo apresenta como limitação, a utilização unicamente de fontes teóricas. Assim, recomenda-se que as pesquisas futuras, analisem o tema no âmbito prático, por meio de estudos de campo, a fim de compreender de forma mais aprofundada como o endomarketing impacta a rotina e o desempenho da equipe.

Palavras-chave: Endomarketing; Marketing interno.

ABSTRACT

Endomarketing, understood as an internal marketing strategy , is characterized as an important instrument for strengthening the relationship between the organization and its employees. By fostering motivation, engagement, and well-being, this practice contributes to the growth of a sense of belonging and the stabilization of a harmonious work environment. It is, therefore, a fundamental mechanism for aligning institutional objectives with professional needs, thus favoring the formation of a rich and concrete organizational culture. With the objective of deepening the understanding of the topic, this study conducted a qualitative bibliographic review, based on scientific articles available on the SPELL platform, published between the period of 2002 and 2025. The research sought to analyze how endomarketing has been approached and applied as a corporate well-being tool. The analysis of the selected publications allowed the identification of three central axes: Internal communication, employee motivation, and organizational strategies. The results show that Endomarketing contributes significantly to the alignment between institutional goals and the strengthening of organizational culture, while maintaining team engagement. Despite its relevance, the study is limited by its exclusive use of theoretical sources. Thus, it is recommended that future research analyze the topic in a practical context, through field studies, in order to understand in greater depth how endomarketing impacts the team's routine and performance.

Keywords: Endomarketing; Internal marketing.

1. INTRODUÇÃO

O estudo do marketing pode ser entendido de várias maneiras, ele é um processo que envolve a criação, comunicação, fortalecimento e troca de valor tanto para os clientes quanto para a sociedade (1). A literatura conceituou a compreender o marketing como uma atividade em que se identifica as necessidades de clientes ou colaboradores de forma que seja lucrativa à organização (2).

Ainda hoje, muitas pessoas relacionam o marketing apenas com vendas e publicidade, uma visão bastante limitada que não mostra toda a sua complexidade. Na verdade, essa área envolve várias funções e estratégias diferentes, todas com o objetivo de alcançar diferentes metas (3). No Brasil, o marketing começou a ganhar força a partir da década de 1950, impulsionado pela industrialização e pela chegada de conceitos internacionais (4).

Atualmente a transformação digital e o uso de inteligência artificial, o marketing busca equilibrar inovação e ética (5). Ao mesmo tempo, o endomarketing vem se firmando como uma estratégia importante para valorizar e envolver os colaboradores (6). O endomarketing além de fortalecer a imagem da instituição com o colaborador, ele é uma estratégia voltada para que os funcionários se sintam engajados e fortalecidos com a equipe e com a cultura organizacional. Pois uma técnica como endomarketing que é singular, faz o ambiente corporativo mais engajado. (7).

A princípio, não se sabe o pioneiro do conceito de endomarketing, mas acredita-se que antes mesmo de existir, as instituições já adotavam o método. Especialistas na área, atestam que, investir em marketing interno é tão importante quanto atender o público externo. (8). Logo, o endomarketing é aplicado para todos os níveis hierárquicos, associado com as mídias digitais, envolvendo todos os colaboradores (9).

A ausência de comunicabilidade sucede um enorme empecilho para a harmonia do ambiente, uma vez que, funcionários desconfortáveis e executados suas atribuições de qualquer forma, e apenas pela remuneração (10). Um dos pilares do endomarketing, é a motivação, trazendo resultados mais eficientes, direcionando suas estratégias focado principalmente no bem-estar corporativo, conquistando a fidelidade e credibilidade do colaborador (7).

Para organizações, que desejam ter resultados mais eficazes, e fortalecer a ligação com seus colaboradores, investir em endomarketing é uma ferramenta indispensável, pois ele atua diretamente nos incentivos entre o espaço interno e os resultados que são conquistados em equipe. Outrossim, é indispensável alinhar objetivos com os colaboradores e as instituições, equalizando as expectativas. Visto que, para se obter sucesso externo, inicia-se pelo interno, transformando seus funcionários como defensores da marca (11).

Portanto, a partir do que foi apresentado, essa pesquisa tem como objetivo considerar e analisar a respeito das compreensões pertinentes da área de administração, discorrendo sobre a temática “endomarketing” e “marketing interno”. Consequentemente, a realização desta pesquisa se justifica, por contribuir para o aprimoramento e atualização sobre o tema abordado, podendo auxiliar na identificação de lacunas existentes na área estudada.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Marketing

O Marketing pode ser abordado por várias perspectivas distintas. Segundo a *American Marketing Association* o marketing pode ser assimilado como um processo institucional, que é composto pela percepção e processamentos ofertados a desenvolver, informar, fornecer e substituir ofertas que tenham um valor não somente para os clientes, mas sim para uma sociedade num contexto amplo (1). Além disso, o marketing é compreendido como um processo de identificar a satisfação e necessidade do cliente ou colaborador de uma forma lucrativa. (2).

Existente desde o sistema feudal, quando se iniciou as trocas de mercadoria o marketing manifesta-se entre a ligação da necessidade e satisfação. A origem da palavra marketing vem do inglês *market*, que significa “mercado”, a popularização desta palavra surgiu após o fim da segunda guerra mundial devido à revolução industrial trazendo essa relação de compra e venda a partir do capitalismo (8).

Boa parte das pessoas tendem a associar o marketing, apenas como uma atividade de forma limitada, restringindo-se a prática de vendas e propaganda. Tal perspectiva pode ser observada devido à insistente exibição das instituições nas mídias sociais através das suas publicidades. Entretanto, vale ressaltar que o

marketing envolve um desígnio mais abrangente, no qual, vendas e propaganda constituem apenas duas das inúmeras funcionalidades que englobam essa área de atuação. (3).

No cenário atual, o marketing no Brasil é fortemente influenciado pela transformação digital e integração de recursos tecnológicos inovadores, como inteligência artificial, que têm modificado a forma das empresas se conectarem com seus consumidores. A utilização dos dados possibilita tornar as ações de marketing mais personalizadas e contribui para que as estratégias de contato com o público sejam mais eficientes e assertivas, principalmente no comércio online. Ao mesmo tempo que mostra um desejo constante por inovação, esse cenário também traz desafios, como a falta de acesso igualitário às ferramentas digitais e as preocupações éticas ligadas ao cuidado com os dados dos consumidores (5).

Esse percurso começou a se estruturar nos anos 1950, fase marcada pelo avanço da industrialização estimulada pelo governo de Juscelino Kubitschek, que fortaleceu o ambiente empresarial e abriu caminhos para formações acadêmicas na área. Instituições como Escola Superior de Propaganda e a Escola de Administração de empresas de São Paulo, foram essenciais na incorporação de teorias internacionais à realidade do país, o marketing não se restringia a ações de vendas e publicidades, mas compreendia também ações voltadas à análise do mercado, à segmentação e ao fortalecimento das relações com os consumidores (4).

A partir desse momento, sua trajetória no Brasil passou a refletir as mudanças econômicas e sociais de cada período. Durante os anos 1970, a formalização de departamentos de marketing dentro das empresas tornou-se mais frequente. Na década seguinte, diante do cenário inflacionário, cresceu a preocupação em adaptar produtos e investir em pesquisas de consumo. Já nos anos 1990, a globalização e a introdução de novas tecnologias exigiram maior integração entre estratégias, evidenciando o fortalecimento do marketing direto, promocional e digital. Esse movimento indica que a área deixou de ser vista apenas como instrumento de vendas e comunicação, consolidando-se como elemento estratégico para acompanhar transformações sociais, tecnológicas e econômicas (12).

Desse modo, o marketing não se restringe apenas à relação externa com clientes, mas também buscando pontos estratégicos para dentro do ambiente

organizacional. Sob esta perspectiva surge o conceito de marketing interno, também conhecido como endomarketing, assegurando o fortalecimento da motivação interna de seus funcionários (6).

2.2. Marketing interno

O Endomarketing é um processo de Marketing interno que objetiva consolidar a imagem e a cultura corporativa em conjunto com seus colaboradores, com uma equipe fortalecida, consciente e que respeita a cultura da empresa. As chances de crescimento e permanência dessa organização são inúmeras, pois uma estratégia como o endomarketing é algo atual e inovador para fidelização dos colaboradores e um ambiente corporativo mais engajado (7).

O surgimento do termo endomarketing carece de informação de um autor, no entanto, existe uma percepção natural de que as organizações sempre abordaram iniciativas do mesmo, mas só começaram de fato a implantar esses métodos diferenciados por volta das décadas de 80 e 90 através da competitividade empresarial neste período. Outrossim, o primeiro aparecimento que firma o processo responsável do endomarketing nas organizações, foi a adesão de projetos que priorizam a qualidade nas indústrias (8).

Profissionais atuais da área constataam que ações de marketing aplicadas internamente são tão relevantes quanto as direcionadas ao público externo (8). Visto que, o endomarketing é utilizado atualmente como uma tática moderna para envolver os colaboradores, recorrendo do recurso de ferramentas digitais, visando abranger todos os níveis hierárquicos (9)

É inquestionável que a inexistência de uma boa comunicação, resulta em um grande problema para um bom relacionamento, fazendo com que os funcionários se sintam menos confortáveis sem que haja uma cultura de comunicação estabelecida pela companhia. Desse modo, passam a trabalhar de qualquer maneira, movidos exclusivamente pela remuneração e não mais pelo entusiasmo de pertencimento da organização. No entanto, é notável a importância dos colaboradores se sentirem confortáveis a compartilharem suas ideias nas rotinas de trabalho (10).

É inevitável que as pessoas precisem estar entusiasmadas, qualificadas, e felizes, dessa forma, serão mais eficazes e obtendo resultados superiores. E esses são os pilares para que, seja de forma eficiente implantada nas organizações, um endomarketing voltado para o bem-estar corporativo, visando melhorias no

relacionamento interpessoais com os colaboradores e assim ganhando credibilidade e fidelidade deles (7).

O Endomarketing é uma estratégia imprescindível nas empresas que almejam fortificar a relação entre colaboradores e os princípios adotados nas instituições. Visto que, além de ser um instrumento voltado para a comunicação, ele exerce como um intermédio de transição da cultura organizacional, que influencia diretamente nos estímulos entre o ambiente interno e os resultados que são alcançados em equipe. Além disso, é fundamental ordenar as metas com a instituições, reforçando e alinhando a expectativa dos colaboradores, que os tornam apoiadores da marca e que desenvolvem seus respectivos progressos. Essa conduta enfatiza que o sucesso externo da organização, inicia-se no ambiente interno (11).

3. METODOLOGIA

Considerando o objetivo deste estudo, foi escolhida uma metodologia de caráter qualitativo. A pesquisa qualitativa define-se como microdados coletados e analisados por meio de textos, imagens e vídeos, priorizando a interpretação e a percepção dos fenômenos, com o intuito de alcançar uma compreensão mais profunda das informações (13).

Neste estudo, a análise dos dados será feita através de uma revisão bibliográfica sistemática. Utilizada para buscar de uma forma minuciosa a identificação e avaliação de estudos relevantes, seguindo critérios de inclusão e exclusão, obtendo resultados mais confiáveis (14).

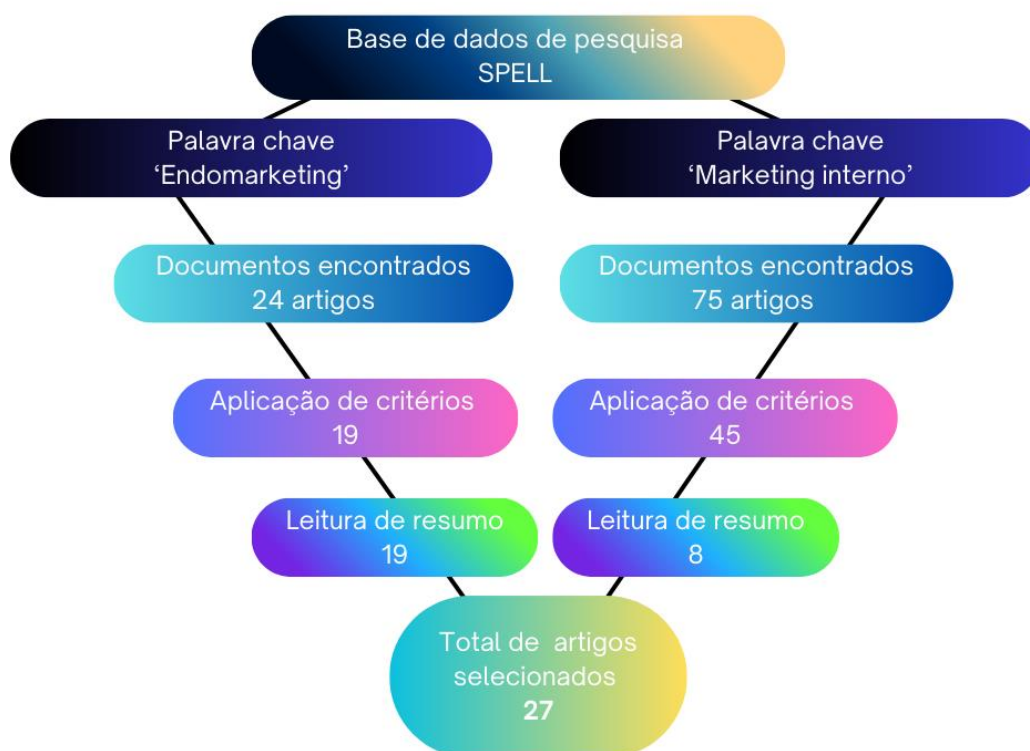
Utilizou-se então a base de dados da plataforma: SPELL, que por sua vez, é uma biblioteca online específica para as áreas de administração e contabilidade. Oferecendo uma busca avançada por autor, título ou palavra-chave, também utilizada anteriormente por outros estudos (15).

Considerando uma análise de forma minuciosa na presente pesquisa, foram escolhidos artigos entre dois intervalos distintos. De 2002 a 2025 com o intuito de compreender o desenvolvimento do exercício do endomarketing, e de 2010 a 2025 para englobar sobre o marketing interno e o bem-estar corporativo. As palavras-chave empregadas neste estudo, foram: “*Endomarketing*”, “*Marketing Interno*”.

A preferência desses termos, se explica pela relação direta com o tema, uma vez que, o endomarketing, também denominado marketing interno, explica-se através

da sua ligação, relacionando com boas estratégias no ambiente corporativo, representam como as ferramentas são primordiais, para fortalecer e manter um engajamento entre colaboradores, fazendo com que seus resultados sejam potencializados.

O processo desta coleta de dados está explicitado na Figura 1.



Fonte: Elaborado pelas autoras (2025).

Tendo em vista o objetivo desta pesquisa, foi acessada a plataforma *Scientific Periodicals Electronic Library* – SPELL, da associação nacional de pós-graduação e pesquisa em administração, utilizando da palavra-chave “endomarketing”, foi aplicado o recurso resumo, obtendo o resultado de 24 documentos. Após a análise deles, constatou-se que 19 artigos eram válidos perante o tema.

Considerando limitada a quantidade disponível, a pesquisa foi expandida empregando outra palavra-chave na mesma plataforma e desta forma foi aplicada a palavra-chave “marketing interno”, e por meio do recurso resumo obtivemos o resultado de 75 registros, posteriormente ao aplicar o filtro da tempestividade no período de 2010 ao período atual 2025, além das eliminações dos artigos repetidos, a amostragem inicial, restringiu-se a 45 artigos.

Prontamente, ao verificar a leitura dos resumos, indicou-se que apenas 8 artigos eram pertinentes nesta presente pesquisa. Portanto, a metodologia apresentada possibilitou a construção de uma base teórica sólida e atualizada, garantindo a confiabilidade das análises realizadas a partir dos 27 artigos selecionados.

Além de se caracterizar como qualitativa e bibliográfica, a presente pesquisa assume caráter exploratório e descritivo, pois busca compreender de forma aprofundada o fenômeno do endomarketing no contexto do bem-estar corporativo, sem a pretensão de esgotar o tema. A pesquisa exploratória possibilita ampliar a familiaridade do pesquisador com o objeto de estudo, permitindo maior clareza conceitual e identificação de variáveis relevantes. Já o aspecto descritivo permite observar, registrar e analisar o material encontrado, sem a interferência do pesquisador, priorizando a interpretação e a sistematização do conhecimento já existente (16).

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A apresentação dos resultados obtidos nessa pesquisa foi agrupada em três eixos temáticos: comunicação, motivação e estratégias. Com a finalidade de proporcionar uma visão mais clara de como o endomarketing é abordado nos estudos analisados, conforme o Quadro I.

Título do Artigo	Ano de Publicação	Sobrenome dos Autores	Revista/ Periódico	Grupo da Análise
Comunicação interna no âmbito da gestão pública: o caso de uma autarquia pública federal brasileira	2013	Marson, Mayer e Nogueira	REGE - Revista de Gestão	Comunicação
Lideranças Intermediárias no Processo de Implantação de	2007	Pinto e Rodrigues Filho	Revista Pensamento Contemporâneo em Administração	Comunicação

Endomarketing				
Endomarketing, Liderança e Comunicação : Reflexos na Organização	2018	Reis, Brugnerott, Sevilha, Cremonezi e Oswaldo	Revista Brasileira de Marketing	Comunicação
Análise das práticas de endomarketing em uma metalúrgica	2012	Pellizzari da Rosa, Teodoro Tolfo Ribas e Nunes Alves	Revista Eletrônica de Administração e Turismo	Comunicação
Impacto do Marketing Interno sobre a Orientação para o Mercado em Empresas Brasileiras	2016	Dantas Cordeiro de Moraes e Maria Soares	Revista de Administração Contemporânea	Comunicação
O impacto do endomarketing nas organizações	2018	Silva e Estender	Revista Inovação, Projetos e Tecnologias	Comunicação
Ações de endomarketing em uma metalúrgica na cidade de Cláudio/mg	2024	Castro, Silva, Jorge e Silva	Revista eletrônica de estratégia & negócios	Comunicação
Marketing interno e a formação de sujeitos reflexivos	2010	Leão, Neto, Fonsêca e Mello	Revista Organizações em Contexto	Comunicação
endomarketing como ferramenta para da hospitalidade na hotelaria	2008	Kobayashi, Oliveira	Revista Acadêmica do Observatório de Inovação do Turismo	Comunicação ; Estratégia

Endomarketing, cultura organizacional e satisfação no trabalho: um estudo em conselhos profissionais de Mato Grosso	2019	Caldas, Trigueiro, Thiago	Revista de Carreiras e Pessoas	Motivação
Marketing Interno e Gestão de Pessoas: Estudos de Caso em Empresas de Serviços	2013	Hemais, Oliveira e Casotti	Revista gestão & tecnologia	Motivação
As Indústrias de Produtos Orgânicos, o Marketing de Relacionamento e o Endomarketing: Estudo de Múltiplos Casos	2013	Cremonezi, Pizzinatto, Giuliani, Spers e Oswaldo	Revista Organizações em Contexto (ROC)	Motivação
Programas de Endomarketing na Indústria de Produtos Orgânicos: Estudo do Marketing de Relacionamento	2016	Graziano, Oswaldo, Pizzinatto e Spers	Revista Brasileira de Marketing – ReMark	Motivação
O uso do endomarketing pelas empresas de São Miguel do Oeste - SC	2012	Romancini e Walginski	NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia	Motivação

Fator Organizacional Percebido, Marketing Interno e Comprometimento Organizacional em Professores Universitários	2019	Lizote, Alves e Cavaleiro	Revista Pensamento Contemporâneo em Administração	Motivação
Marketing Interno (MI): uma revisão da literatura e proposições de pesquisa para a excelência nos serviços	2017	Alencar de Farias	Brazilian Business Review	Motivação
O que tem se falado por aí sobre Marketing Interno? Um estudo sobre a produção brasileira na área de administração	2014	Cassundé, Junior, Farias e Mendonça	Brazilian Business Review	Motivação
A influência do Marketing Interno na Experiência Turística	2020	Alcaraz, Palafox-Muñoz e Macías-Ramírez	Revista Latino-Americana de Turismologia	Motivação e Estratégias
Como as práticas de marketing interno podem ajudar a alcançar o sucesso organizacional?	2023	Santiago, Coelho e Bairada	Revista de Administração Pública (RAP)	Motivação

Efeito do turnover em uma rede de franquias, pesquisa exploratória sob a ótica do marketing interno	2013	Santos, Júnior	Revista de Tecnologia Aplicada (RTA)	Motivação
Afinal, o que é Endomarketing? Estudo das Estratégias de Endomarketing de uma Universidade Comunitária do Rio Grande do Sul	2017	Cervi e Seide Froemmin	Revista de Administração IMED	Estratégia
Endomarketing uma ferramenta a ser explorada para obter vantagens competitiva	2002	Bohnenberg er, Pinheiro	REAd Revista Eletrônica de Administração.	Estratégia
endomarketing como ferramenta estratégica: Um estudo da percepção dos colaboradores de uma empresa localizada no extremo Sul catarinense	2019	Maciel, Volpato, Vieira e Zilli	Revista Gestão & Planejamento	Estratégia
endomarketing em uma universidade comunitária:	2013	Dias, Schroeder	Sinergia	Estratégia

Uma análise a partir das percepções de colaboradores técnico-administrativos				
Endomarketing como ferramenta para a conquista do cliente interno: Estudo de caso da cooperativa de crédito Sincredi, Maringá	2012	Granzotti, Bernardo	Caderno de Administração	Estratégia
Marketing, endomarketing e redes sociais: fundamentos teóricos à concepção de uma estratégia de gestão de pessoas	2010	Ofenhejm Mascarenhas, Zambaldi e Natrieli.	Revista Organizações em Contexto	Estratégia
Endomarketing e satisfação no trabalho em cooperativas de crédito	2024	Mello, Marschner e Zonatto	Revista gestão organizacional	Estratégia

Fonte: Elaborado pelas autoras (2025).

4.1. Comunicação interna

Segundo Pinto e Rodrigues Filho (9), o endomarketing manifesta-se como um instrumento de gestão, estimulando a integração e envolvimento do colaborador através de uma boa comunicação interna entre a alta liderança e os demais níveis da empresa. Conforme Reis et al. (17) descrevem, líderes que adotam uma comunicação

eficaz com empatia e ética, tendem a potencializar significativamente seus objetivos e resultados organizacionais.

Adicionalmente nesta mesma perspectiva, o estudo de Castro et al. (8) relatam que a comunicação interna atua na aproximação e no engajamento com o público interno, trazendo assim um diálogo frequente entre as partes focando sempre no bem-estar corporativo e fazendo uso de ferramentas que motivam, tornando o meio organizacional mais humanizado e podendo desenvolver o colaborador de modo a fortalecer a imagem institucional no mercado.

Sob a ótica de Silva e Estender (10), antes de iniciar uma implementação de ações organizacionais, é indispensável uma comunicação prévia do plano comunicacional permitindo muita clareza nas metas e responsabilidades de cada um. Não havendo esse planejamento o trabalho se torna desintegrado trazendo uma quebra de continuidade no processo comunicativo.

Leão *et al.* (18) completa, mediante a uma comunicação coletiva, traçada com base na percepção mútua, as vivências particulares dos colaboradores são compartilhadas, a modo que, estabeleça um progresso dialógico. Uma vez que essa relação tem como objetivo diligenciar uma inserção no ambiente organizacional. Assim, promovendo uma aprendizagem coletiva e que fortaleça a cultura da comunicação entre a organização.

De maneira similar, Kobayashi e Oliveira (19) é requerido discernir a relevância em valorizar os colaboradores, uma vez que eles refletem os principais propulsores da marca ou serviço que são ofertados pela organização. A maneira como os profissionais compreendem e comunicam a imagem institucional, impacta diretamente na conexão e fidelização dos clientes.

Observa-se que a comunicação interna se manifesta de forma diversificada, variando conforme a natureza e a dimensão da organização. Rosa, Ribas e Alves (20) Identificaram que no ambiente industrial a comunicação atua como um mecanismo essencial, dessa forma assegura a coerência das informações prevenindo distorções que poderiam dificultar a adaptação dos funcionários. Adicionalmente, Moraes e Soares (21) ressaltam que a interação entre empregados e gestores, de forma informal ou formal, é um fator crucial para a propagação do conhecimento e para o fortalecimento de práticas relacionadas ao marketing interno.

Por sua vez, Mason, Mayer e Nogueira (22) apontam que, na administração pública, a introdução de novos métodos de comunicação interna encontrou resistência

devido a barreiras culturais profundas, resultado de práticas e hábitos antigos. Apesar desses desafios, eles ressaltam que essa mudança foi essencial para modernizar a gestão, tornando-a mais eficiente e capaz de responder melhor às demandas da sociedade, trazendo maior transparência e agilidade para as instituições públicas.

Assim, é significativo o seguimento de ações que promovam uma comunicação interna estratégica propensa a idealização de uma imagem assertiva entre colaborador e organização com o propósito de garantir satisfação, comprometimento e engajamento como desígnios organizacionais. É válido ressaltar, que, a comunicação é um elemento chave para garantir a sintonia da equipe e a inexistência dela, pode instituir ruídos e deturpações nas mensagens disseminadas, comprometendo a eficácia nos recursos internos.

4.2. Motivação

A motivação dos colaboradores é relatada por Hemais *et.al* (23) como uma das bases fundamentais do endomarketing, não se restringindo a incentivos tangíveis, mas com ênfase na valorização do indivíduo, reconhecimento e autoestima profissional. Desse modo, a motivação vem como um elemento indispensável para tornar o ambiente mais produtivo. Complementando essa visão, Cremonezi, *et.al* (24) defendem que a valorização dos funcionários vai além de recompensas financeiras contemplando autonomia e competências individuais.

Em decorrência disso, Santiago *et.al* (25) afirmam que a motivação está diretamente ligada à satisfação do colaborador, gerando efeitos positivos diretamente na qualidade e desempenho de seus serviços. Os autores evidenciam que quando os colaboradores estão satisfeitos tendem a se envolver de uma maneira melhor com a empresa melhorando assim a cultura organizacional.

Do ponto de vista de Caldas, Trigueiro e Thiago (26) a satisfação expressa-se quando uma exigência é suprida ou extinta. Nessa concepção, os autores observaram que um dos fatores em potencial são os motivacionais. Uma vez que, indivíduos insatisfeitos, necessitam de uma atenção maior. Dessa forma, é essencial reconhecer as necessidades que requerem uma dedicação maior, evitando uma diminuição da motivação intrínseca, com intuito de fornecer um ambiente corporativo mais envolvidos e produtivos para os colaboradores.

De modo convergente, Graziano *et.al* (27) os autores evidenciam que o conhecimento e a criatividade dos funcionários representam um ativo valioso que

carece de uma maior valorização da gestão. No dizer de Cassundé *et al.* (28), diante da intensificação da competitividade nos últimos tempos, e da indispensabilidade de ofertar serviços de exímia qualidade, como diferencial estratégico, as organizações passaram a conceder uma maior importância ao papel dos colaboradores. Logo, compreende-se que, a motivação dos funcionários desempenha um impacto direto no padrão de qualidade e nas prestações de serviços. E consequentemente, sobre o grau de satisfação dos clientes.

Segundo Romancini e Walginski (29), o endomarketing atua como um meio de promover o engajamento dos colaboradores, aproximando líderes e equipes por meio de práticas que reforçam o sentimento de pertencimento e favorecem a cooperação entre os diferentes setores da instituição. Nessa mesma perspectiva, Farias (30) compreende o marketing interno como uma estratégia voltada à valorização dos profissionais, tratando-os como clientes internos e buscando atender às suas necessidades de reconhecimento, motivação e integração no ambiente de trabalho.

Ainda nesse contexto, Alcaraz, Palafox-Muñoz e Macías-Ramírez (31) enfatizam que a motivação dos trabalhadores desempenha papel decisivo na percepção de qualidade dos serviços oferecidos. Equipes engajadas e satisfeitas tendem a transmitir essa atitude positiva aos visitantes, elevando o nível de satisfação do público e contribuindo para o fortalecimento da reputação e da imagem institucional.

De modo complementar, Lizote, Alves e Cavalheiro (32) afirmam que a motivação dos colaboradores está vinculada ao apoio que recebem da liderança e as ações que a empresa toma para valorização dos funcionários. Os autores também destacam que quando um profissional é apoiado e reconhecido pela empresa e líderes, ele passa a se sentir parte da organização e mais comprometido, assim gera um ambiente onde há o incentivo e confiança, com colaboradores mais participativos e engajados melhorando o desempenho da equipe e fortalecendo as relações de trabalho. Com tudo, manter a motivação é essencial para alcançar melhores resultados e criar laços mais fortes entre colaborador e organização.

Complementarmente Santos e Júnior (33) Integram, é substancial que os funcionários estejam engajados e disponham de autonomia na tomada de decisões e atuar de forma proativa. O marketing interno, deve ser constituído de maneira que haja uma estratégia apta a predispor aos colaboradores, meios que possibilitem um impacto positivo na instituição. Contudo, a motivação humana configura, um dos

maiores impasses enfrentados por gestores, uma vez que, no ambiente organizacional, o primeiro cliente a ser acatado, é o próprio colaborador. Diante disso, desenvolver a motivação, e uma equipe de alto empenho, constituem como uma das dificuldades, exigindo condutas mais eficazes de valorização e reconhecimento dos profissionais.

Diante do exposto, assimila-se que, a motivação consiste em uma ferramenta indispensável para a obtenção dos resultados corporativos, e o fortalecimento de um ambiente harmônico e produtivo. Mais do que uma razão psicológica, ela se designa como uma estratégia de gestão, apta a instigar a corresponsabilidade, criatividade e a performance dos colaboradores. Logo, investir em práticas que incitam a motivação interna atrelados aos valores institucionais, retratam não apenas uma vantagem competitiva, mas também um comprometimento com desenvolvimento organizacional e humano. Em síntese, organizações que reconhecem o valor da motivação como constituinte de sua estratégia, tendem a formar equipes mais engajadas. Reverberando propriamente na qualidade dos ganhos e na perenidade do empreendimento.

4.3 Estratégias

De acordo com Kobayashi (19) na etapa de execução estratégica, o endomarketing executa um papel importante ao beneficiar a comunicação interna e propiciar um alinhamento entre os colaboradores. À medida que a estratégia é conduzida de maneira eficiente e translúcida, os progressos comunicacionais, tornam-se mais hábeis, colaborando para uma superação das divergências, e entraves às mudanças organizacionais. Dessa forma, cria-se um ambiente benéfico, com comprometimento, que auxilia a organização a conquistar suas metas de forma, estruturada e coesa. Em consonância com essa perspectiva, Mello *et.al* (40) enfatizam que o endomarketing deve abordar estratégias focadas no estímulo das relações internas entre equipe e gestão.

Por conseguinte Maciel *et.al* (36) a estratégia do endomarketing busca realizar internamente a condecoração dos produtos e serviços visando os próprios colaboradores, uma vez que eles são os primeiros patronos da marca, atuantes como modelo para o público externo. Tal perspectiva fundamenta-se na inserção entre as finalidades individuais e as metas estratégicas. Tendo como plano central cumprir as necessidades, dessa forma, alcançando os resultados que se espera. Nessas

circunstâncias, a estratégia é voltada para incentivar os servidores com benefícios, que exemplifica o papel desempenhado com êxito na organização.

Conforme Cervi e Froemming (34) identificaram, no contexto de uma universidade comunitária, que as estratégias mais eficientes dependem do planejamento comunicacional contínuo, de programas de capacitação e de políticas de reconhecimento, capazes de fortalecer o engajamento e o sentimento de pertencimento entre os colaboradores.

Por sua vez, Mascarenhas, Zambaldi e Natrieli (39) defendem que o endomarketing estratégico se fundamenta em dois eixos teóricos. O ajuste organizacional, que assegura a coerência entre as práticas internas e as metas corporativas, e a gestão do capital humano como diferencial competitivo, reconhecendo os funcionários como recurso essencial.

Complementarmente, Dias e Schroeder (37) considerada uma das ferramentas fundamentais, empregadas na aprimoração do desenvolvimento da gestão estratégica na organização, sendo amplamente efetuada como um meio de obter vantagens competitivas. Essas práticas, precisam estar ordenadas com as concepções e estratégias corporativas, requerendo para sua verdadeira concretização, uma visão estratégica, em alinhadas com os objetivos institucionais. Ao integralizar o percebimento dos clientes aos procedimentos internos da empresa, essa atuação reitera a coesão entre a estratégia organizacional e os colaboradores.

Em outra ótica, Granzotti e Bernardo (38) integra, que é impreterível para eficácia das ações do endomarketing, diz respeito ao oferecimento de oportunidades em aperfeiçoamento profissional aos servidores, visto que, a execução de treinamentos de qualidade compõem um constituinte estratégico precípua, não apenas para o aperfeiçoamento das técnicas dos funcionários, mas expandindo sua assimilação sobre o funcionamento e os intuitos da corporação. Ao adquirir uma visão mais abrangente incorporada do negócio, o colaborador faz-se capaz de interpretar melhor as estratégias corporativas, auxiliando de forma mais eficaz com os resultados alcançados com a corporação.

Como caracteriza Bonhneberger e Pinheiro (35) apesar de não estabelecer de forma evidente a quem compete a atribuição pela evolução dessas execuções, acentua-se que as estratégias, de marketing interno, têm de ser realizadas de maneira antecedente ao marketing externo. Mesmo que não haja setor responsável pelo gerenciamento da estrutura, é importante que as diretrizes, os mecanismos de

inserção e o processamento de desenvolvimento estejam nivelados à missão, visão, e os objetivos estratégicos da corporação, assim, havendo uma coerência entre as condutas internas e a colocação organizacional da empresa.

Dadas as considerações apresentadas, compreende-se que as estratégias de endomarketing se concretizam como um conjunto de ações planejadas que buscam alinhar os objetivos institucionais às necessidades e ao bem-estar dos colaboradores. A literatura demonstra que, quando a comunicação é transparente, a capacitação é contínua e o reconhecimento é valorizado, e o engajamento se torna natural e sustentável. Já as práticas estratégicas não se limitam às iniciativas internas, mas envolvem a criação de uma cultura organizacional relacionada a confiança, diálogo e pertencimento. Essa integração entre as pessoas e metas corporativas fortalece o desempenho coletivo, melhorando o clima interno e reforçando os resultados externos, refletindo de forma benéfica na imagem e na disputa da instituição.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando os resultados obtidos na pesquisa, constata-se que o estudo alcançou seu objetivo ao demonstrar que o endomarketing se consolida como ferramenta essencial para o bem-estar corporativo, correlacionando a integração entre comunicação, motivação e estratégias em torno de uma gestão mais humanizada. Desse modo, o endomarketing emerge como um modelo de gestão que reconhece e valoriza o colaborador como parte essencial da empresa, alinhando os objetivos pessoais e institucionais. Assim, contribuindo significativamente para o fortalecimento do desempenho e da cultura organizacional.

Desta forma, torna-se fundamental a continuidade de ações voltada a uma comunicação estratégica, apta a consolidar a ligação entre colaboradores e a organização. Uma comunicação eficaz assiste diretamente para o crescimento da satisfação, comprometimento e o engajamento dos funcionários. Compreende-se também que, a motivação representa um fator importante para alcançar resultados corporativos e para um aperfeiçoamento de um ambiente de trabalho produtivo e equilibrado, investir em trabalhos que consolide a motivação e alinhe os valores institucionais, reflete o compromisso da empresa com o desdobramento humano e organizacional. É válido ressaltar, que o endomarketing se torna uma estratégia elementar para integrar as metas organizacionais e o bem-estar dos servidores. Essa

inserção entre os indivíduos e os objetivos corporativos, promove um desempenho coletivo. Em conclusão, o Endomarketing revela-se um instrumento estratégico.

Por fim, reconhece-se que o presente estudo expressa como limitação o fato de adotar unicamente uma perspectiva bibliográfica, fundamentando-se em pesquisas secundárias e referenciais teóricos. Esse delineamento ainda que, propícia aos propósitos da perquirição, restringe-se a percepção prática sobre a aplicação do endomarketing no contexto organizacional. Assim, propõe-se que, as pesquisas futuras, examinem a temática, sob a ótica empírica, através de estudos de campo envolvendo entrevistas e observações diretas. Tais perspectivas, permitirão averiguar de maneira mais concreta os impactos do endomarketing no bem-estar e na motivação dos colaboradores. À vista disso, ampliando o conhecimento científico e aprimorando os métodos de gestão voltadas ao desenvolvimento organizacional e humano.

REFERÊNCIAS

1. Wilkie WL, Moore ES. O que a definição de marketing nos diz sobre nós mesmos? *Jornal de Políticas Públicas e Marketing*. 2007;26(2):269-76.
2. Cobra M. *Administração de marketing no Brasil*. São Paulo: Elsevier Brasil; 2009.
3. Rodrigues RR. *Fundamentos de marketing*. 1ª ed. Rio de Janeiro: Editora Universidade Estácio de Sá; 2014. 192 p.
4. Santos T, Lima MVV, Brunetta DF, Fabris C, Seleme A. O desenvolvimento do Marketing: uma perspectiva histórica. *Rev Gest (USP)*. 2009;16(1):89-102.
5. Toledo LA, Caigawa SM. O Futuro do Marketing Digital no Brasil: integrando Inteligência Artificial em estratégias de varejo online. *Rev Gest Tecnol*. 2025;25(3):327-43.
6. Silva ACS, et al. Endomarketing: construção de um modelo de comunicação que promova o fortalecimento do propósito da marca aos colaboradores. 2020.
7. Pinto MS, Bitar AB, Borges CM. Endomarketing Como Ferramenta Estratégica Para Redução Do Turnover Em Uma Empresa De Artigos Para Festa Na Cidade De Palmas-To. *Rev Ibero-Am Humanid Ciênc Educ*. 2023;9(5):822-40.
8. Castro JCA, Silva ALS, Jorge MAA, Silva MGS. Ações de endomarketing em uma metalúrgica na cidade de Cláudio/MG. *Rev Eletrônica de Estratégia Negócios*. 2024;17:0-0.
9. Pinto MLM, Rodrigues Filho GS. Lideranças intermediárias no processo de implantação de Endomarketing. *Rev Pensamento Contemp Adm*. 2007;1(1):36-52.
10. Silva PBR, Estender AC. O impacto do endomarketing nas organizações. *Rev Inov Proj Tecnol*. 2018;6(1):19-35.
11. Duarte MFB, Coutinho DJG. Muito Além Da Empresa: O Poder Do Endomarketing Na Vida Do Colaborador. *Rev Ibero-Am Humanidades Ciênc Educ*. 2025;11(7):599-611.
12. Oliveira SRG. Cinco décadas de marketing. *Rev Adm Emp*. 2004;44(3):64-77.
13. Marconi MA, Lakatos EM. *Metodologia científica*. São Paulo: Atlas; 2004.
14. Brito AD, Santos AS, Andrade JC. Teoria institucional e finanças: uma revisão sistemática da literatura. *Teor Prát Adm*. 2022;12(1).
15. Fraga AM, Colomby RK, Gemelli CE, Prestes VA. As diversidades da diversidade: revisão sistemática da produção científica brasileira sobre diversidade na administração (2001-2019). *Cad EBAPE.BR*. 2022;20(1):1-19.
16. Gil AC. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6ª ed. São Paulo: Atlas; 2008. p. 41-44.

17. Reis TA, et al. Endomarketing, liderança e comunicação: reflexos na organização. *ReMark-Rev Bras Mkt*. 2018;17(1):128-38.
18. Leão ALMS, Souza Neto AF, Fonsêca FRB, Mello SCB. Marketing interno e a formação de sujeitos reflexivos. *Rev Organ Contexto*. 2010;6(11):67-85.
19. Kobayashi TMT, Oliveira DAN. Endomarketing como ferramenta para a implantação da hospitalidade na hotelaria. *Rev Acad Obs Inov Turismo*. 2008;3(4):1-12.
20. Rosa DP, Ribas FTT, Alves JN. Análise das práticas de endomarketing em uma metalúrgica. *Rev Eletrôn Adm Turismo*. 2012;1(1):56-73.
21. Moraes IDC, Soares AM. Impacto do Marketing Interno sobre a Orientação para o Mercado em Empresas Brasileiras. *Rev Adm Contemp*. 2016;20(2):197-215.
22. Marson PR, Mayer VF, Nogueira HGP. Comunicação interna no âmbito da gestão pública: o caso de uma autarquia pública federal brasileira. *REGE - Rev Gest*. 2013;20(1):43-60.
23. Hemais MW, Oliveira LB, Casotti LM. Marketing interno e gestão de pessoas: estudos de caso em empresas de serviços. *Rev Gest Tecnol*. 2013;13(3):101-27.
24. Cremonezi GO, et al. As indústrias de produtos orgânicos, o marketing de relacionamento e o endomarketing: estudo de múltiplos casos. *Rev Organ Contexto*. 2013;9(17).
25. Santiago MMPF, Coelho A, Bairrada CM. Como as práticas de marketing interno podem ajudar a alcançar o sucesso organizacional? *Rev Adm Pública*. 2023;57:e2022-0364.
26. Caldas EJS, Trigueiro FMC, Thiago F. Endomarketing, cultura organizacional e satisfação no trabalho: um estudo em conselhos profissionais de Mato Grosso. *Rev Carreiras Pessoas*. 2022;12(2):303-24.
27. Graziano GO, et al. Programas de endomarketing na indústria de produtos orgânicos: Estudo do marketing de relacionamento. *ReMark-Rev Bras Mkt*. 2016;15(5):626-41.
28. Cassundé FRSA, Cassundé Junior NF, Farias SA, Mendonça JRC. O que tem se falado por aí sobre marketing interno? Um estudo sobre a produção brasileira na área de Administração. *Braz Bus Rev*. 2014;11(5):51-73.
29. Romancini J, Walginski SR. O uso do endomarketing pelas empresas de São Miguel do Oeste - SC. *NAVUS - Rev Gest Tecnol*. 2012;2(1):108-18.
30. Farias SA. Marketing Interno (MI): uma revisão da literatura e proposições de pesquisa para a excelência nos serviços. *Braz Bus Rev*. 2010;7(2):106-22.
31. Alcaraz JOR, Palafox-Muñoz A, Macías-Ramírez A. El marketing interno para la experiencia turística. *Rev Latino Am Turismol*. 2020;6(1):0-0.

32. Lizote SA, Alves CSR, Cavalheiro CC. Fator Organizacional Percebido, Marketing Interno e Comprometimento Organizacional em Professores Universitários. *Rev Pensamento Contemp Adm.* 2019;13(2):88-107.
33. Santos G, Ferreira Junior S. Efeito do turnover em uma rede de franquias, pesquisa exploratória sob a ótica do marketing interno. *Rev Tecnol Apl.* 2013;2(1):3-11.
34. Cervi C, Froemming LMS. Afinal, o que é Endomarketing? Estudo das Estratégias de Endomarketing de uma Universidade Comunitária do Rio Grande do Sul. *Rev Adm IMED.* 2017;7(1):113-35.
35. Bohnenberger MC, Pinheiro IA. Endomarketing - uma ferramenta a ser explorada para obter vantagens competitivas. *REAd Rev Eletrôn Adm.* 2002;8(4):1-24.
36. Maciel DCT, Volpato D, Vieira ACP, Zilli JC. O Endomarketing como Ferramenta Estratégica: Um Estudo da Percepção dos Colaboradores de uma Empresa Localizada no Extremo Sul Catarinense. *Rev Gest Planej.* 2019;20(1):169-84.
37. Dias MG, Schroeder CS. Endomarketing em uma universidade comunitária: uma análise a partir das percepções de colaboradores técnico-administrativos. *Sinergia.* 2013;17(2):77-86.
38. Granzotti JPJ, Bernardo P. Endomarketing como ferramenta para a conquista do cliente interno: estudo de caso da cooperativa de credito Sicredi Maringá. *Cad Adm.* 2012;20(2):83-91.
39. Mascarenhas AO, Zambaldi F, Natrieli F. Marketing, endomarketing e redes sociais: fundamentos teóricos à concepção de uma estratégia de gestão de pessoas. *Rev Organ Contexto.* 2010;6(11):1-21.
40. Mello F, Marschner PF, Zonatto PAF. Endomarketing and job satisfaction in credit unions. *Rev Gest Organ.* 2024;17(3):30-45.