

**Evento:** XXV Jornada de Pesquisa

**ODS:** 8 - Trabalho decente e crescimento econômico

## **ENDOMARKETING: EVENTOS COMO ESTRATÉGIA DE RELACIONAMENTO <sup>1</sup>**

### **ENDOMARKETING: EVENTS AS A RELATIONSHIP STRATEGY**

**Edi Branco da Silva<sup>2</sup>, Caroline da Rosa<sup>3</sup>**

<sup>1</sup> Pesquisa realizada no âmbito do curso de pós-graduação em Gestão Empresarial

<sup>2</sup> Bolsista Prosuc, aluna do curso Educação nas Ciências da Unijuí.

<sup>3</sup> Bolsista Prosuc, aluna do curso Desenvolvimento Regional da Unijuí.

### **RESUMO**

O artigo trata da relação entre o endomarketing, os eventos e a estratégia de gestão organizacional. Parte-se da ideia de que o endomarketing não é um mero aglomerado de ações corporativas e, sim, uma das maneiras de reduzir o índice de rotatividade entre funcionários e mantê-los fiéis à organização. Vislumbra-se, assim, verificar a percepção dos colaboradores frente a uma ação de marketing interno. O objetivo com o evento foi multiplicar conhecimentos, envolver o público interno em uma campanha de endomarketing engajadora e fortalecer os relacionamentos entre os colaboradores. A partir desta análise, pôde-se identificar os pontos fortes e fracos da iniciativa, e assim sugerir ações que possam alavancar a satisfação e o conhecimento dos colaboradores na execução de suas atividades. A empresa em análise atua no ramo de Comércio e Representações na região noroeste do Estado do Rio Grande do Sul. Para tanto, realizou-se um estudo de caso, de cunho quali-quantitativo. Os dados quantitativos foram analisados com estatística descritiva e os qualitativos com análise discursiva. O estudo apresentou uma avaliação geral do evento realizado pela organização, a duração das palestras e as interações realizadas entre os participantes bem como pontos a serem aprimorados pela organização com vistas à satisfação do cliente interno. Os resultados contribuem para correções futuras que visem aumentar a satisfação dos colaboradores.

**Palavras-chave:** Público interno. Estratégia de relacionamento. Colaboradores

### **ABSTRACT**

The article deals with the relationship between endomarketing, events and organizational management strategy. It starts with the idea that endomarketing is not a mere cluster of corporate actions, but one of the ways to reduce the rate of employee turnover and keep them loyal to the organization. Thus, it is envisaged to verify the perception of employees regarding an internal marketing action. The purpose of the event was to multiply knowledge, involve the internal public in an engaging endomarketing campaign and strengthen relationships between employees. From this analysis, it was possible to identify the strengths and weaknesses of the initiative, and thus suggest actions that can leverage the satisfaction and knowledge of employees in carrying out their activities. The company under analysis operates in the branch of Commerce and Representations in the northwest region of the State of Rio Grande do Sul. To this end, a case study was carried out, of a qualitative and quantitative nature. Quantitative data were analyzed with descriptive statistics and qualitative data with discursive analysis. The study presented a general assessment of the event held by the organization, the duration of the lectures and the interactions carried out between the participants, as well as points to be improved by the organization with a view to satisfying

**Evento:** XXV Jornada de Pesquisa

**ODS:** 8 - Trabalho decente e crescimento econômico

the internal customer. The results contribute to future corrections aimed at increasing employee satisfaction.

**Keywords:** Internal public. Relationship strategy. Collaborators

## 1 INTRODUÇÃO

O endomarketing constitui uma ferramenta que possibilita às organizações o alinhamento das atitudes dos colaboradores para o alcance dos objetivos estratégicos das empresas, tendo como principais benefícios a visão compartilhada e o fortalecimento das relações (MACHADO; TROCOLLI, 2014). Enquanto o marketing está voltado à satisfação das necessidades e desejos dos consumidores por meio da oferta de produtos e serviços (KOTLER; KELLER, 2006), o endomarketing está voltado à satisfação do cliente interno, isto é, dos colaboradores, criando uma consciência empresarial dentro de um clima organizacional positivo (BRUM, 2010).

As organizações têm investido no capital intelectual dos colaboradores por meio de diversas dinâmicas, tais como cursos, palestras, seminários, workshops, treinamentos e eventos. A atividade de eventos tem como objetivo a divulgação de produtos e serviços, incluindo compra e venda e o posicionamento da marca (SESTI, 2005). Os eventos podem trazer resultados pertinentes para as organizações, aproximando clientes e permitindo o alcance de resultados financeiros em longo prazo (RODRIGUES, 2016). Nesse sentido, nas Relações Públicas, os eventos enquadram-se em um meio de comunicação que transmite e recebe informações e faz com que stakeholders sintam-se partes da marca, auxiliando, portanto, na fidelização de clientes (RODRIGUES, 2016).

A empresa objeto deste estudo atua desde 1964 no ramo de comércio e representações, oferecendo produtos de qualidade e fornecendo orientação técnica, tendo como objetivo a ampliação dos níveis de produtividade das lavouras dos seus clientes. No momento de escrita deste artigo, contava com 175 funcionários e desenvolvia um trabalho baseado em novas tecnologias para o alcance de melhores resultados pelo produtor.

Assim, o presente estudo teve como objetivo verificar o nível de satisfação dos colaboradores de uma organização em relação a um evento realizado com o objetivo de multiplicar conhecimentos e fortalecer os relacionamentos entre os colaboradores. Buscou-se compreender como as ações internas de pós-venda podem contribuir para a fidelização dos clientes internos a fim de mantê-los engajados com empresa. Para tanto, o artigo está organizado da seguinte forma: inicialmente apresenta-se o referencial teórico da pesquisa. Em seguida, apresenta-se a metodologia da pesquisa e os resultados alcançados com o estudo. Após, apresentam-se as considerações finais.

## 2 NOTAS TEÓRICAS

A comunicação e o endomarketing estão diretamente relacionados à gestão de pessoas das organizações (BRUM, 2010). Nesse sentido, é necessário às lideranças, além da capacidade técnica, o desenvolvimento de habilidades interpessoais para trabalhar com outras pessoas (ROBBINS, 2008). Brum (2010) afirma que é importante às organizações proporcionar aos colaboradores informações claras e transparentes, que contribuem na geração de valor aos colaboradores, e,

**Evento:** XXV Jornada de Pesquisa

**ODS:** 8 - Trabalho decente e crescimento econômico

consequentemente, em maior satisfação no ambiente de trabalho.

A satisfação no trabalho pode ser compreendida como um sentimento agradável que resulta da percepção humana sobre valores que podem ser realizados por meio do trabalho ou que são relativos ao trabalho em si (WAGNER; HOLLENBECK, 2006). Podem ser elencados como exemplos de fatores relacionados à satisfação no trabalho a possibilidade de desafios, a percepção de uma recompensa justa, condições de trabalho de acordo com as expectativas de uma pessoa, bom clima organizacional, apoio de colegas, o exercício de um trabalho que tenha similaridade com a personalidade, bem como a disposição física e mental dos indivíduos (ROBBINS, 2002).

Os clientes internos de uma organização, isto é, os seus colaboradores, constituem também um público exigente, demandando ferramentas de comunicação que repassem credibilidade, respeito e sejam tão hábeis quanto os veículos de comunicação para o público externo (BRANDÃO; SOUZA, 2006). Para Brum (2010) a informação não deve apenas funcionar em um sentido top-down, numa direção das chefias aos demais níveis organizacionais; deve também fazer o processo inverso, partindo dos colaboradores, para que a gestão seja conduzida com base em dados reais e permita a satisfação de ambas as partes. A informação é o produto da comunicação da organização e é a principal estratégia para aproximá-la dos seus colaboradores (BRUM, 2010).

As organizações têm procurado alternativas para se aproximar dos seus colaboradores e oferecer um melhor ambiente interno, buscando transformar funcionários em parceiros (CERVI; FROEMMING, 2017). Considerar a voz dos colaboradores não consiste em uma bonificação que um chefe outorga aos seus empregados, mas a um processo que traz vantagens competitivas àqueles que o implementam (CERVI; FROEMMING, 2017). A partir da experiência e conhecimento dos colaboradores é possível construir estratégias mais sólidas, mais próximas aos desejos dos clientes externos (CERVI; FROEMMING, 2017), bem como proporcionar um ambiente de trabalho mais satisfatório ao colaborador.

Nesse sentido, tem-se a definição de endomarketing como as ações de marketing dirigidas aos clientes internos da organização, com a finalidade de promover, entre eles, os valores destinados a servir os clientes externos (BEKIN, 2004). A noção de cliente, nesse sentido, é transferida para o tratamento dado aos colaboradores (BEKIN, 2004), isto é, os colaboradores passam a ser percebidos como os primeiros clientes da organização que precisam ser conquistados, para que os clientes externos possam, da mesma forma, também ser conquistados. Para tanto, os colaboradores precisam estar comprometidos com os objetivos da organização.

Alguns estudos têm sido realizados acerca da temática de eventos corporativos para os clientes internos das organizações. Machado e Troccoli (2014), considerando a importância do endomarketing como uma ferramenta de aprimoramento de relacionamentos e da visão compartilhada em organizações, realizaram uma revisão bibliográfica de artigos publicados em eventos promovidos pela Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD) com a palavra-chave endomarketing. Os autores encontraram tão somente cinco artigos, os quais destacaram o construto como uma ferramenta de construção e de manutenção de valores intangíveis para as organizações, dada a sua contribuição para a cultura organizacional bem como suas consequências para o desempenho das empresas.

Fernandes e Michel (2015) buscaram entender a importância do endomarketing e da prática de

**Evento:** XXV Jornada de Pesquisa

**ODS:** 8 - Trabalho decente e crescimento econômico

eventos corporativos em uma instituição de ensino superior, tendo como foco a campanha de vestibular e a comemoração de aniversário da instituição. A partir do estudo, constataram a importância da conexão entre endomarketing e eventos corporativos internos como ferramentas de comunicação e a sua contribuição para a imagem organizacional. Conforme os autores, a realização de eventos fortalece o relacionamento das lideranças com os colaboradores, os quais, dotados de informação, auxiliam em relação à divulgação da organização e atendimento ao cliente externo. A integração do endomarketing à realização de eventos agrega valor positivo à imagem institucional (FERNANDES; MICHEL, 2015).

Sesti (2005) realizou um estudo quali-quantitativo com colaboradores de algumas organizações de São José dos Campos com vistas a verificar se a prática de eventos internos contribui positivamente para a imagem da empresa perante seus colaboradores e eleva a sua produtividade. A partir do estudo, identificou que a realização de eventos é uma atividade importante que está em crescimento devido à maior interação dos colaboradores com as organizações, melhora da imagem institucional e como uma forma acessível e eficiente de divulgação da organização. Conforme Sesti (2005) para que a realização de eventos produza resultados ainda melhores é necessário aplicá-la junto a outras ferramentas de comunicação interna. Os dados revelaram o empenho dos gestores na realização de eventos e a percepção de resultados positivos a partir da atividade, tais como melhora do clima organizacional, interação entre colaboradores e melhoria da produtividade. Os colaboradores são participativos e percebem os benefícios da realização dos eventos, tanto para si quanto para a organização (SESTI, 2005).

Os estudos corroboram na compreensão da realização de eventos corporativos voltados para o público interno da organização como uma importante ferramenta de comunicação dos objetivos estratégicos das empresas e capaz de fortalecer os relacionamentos entre colaboradores e entre colaboradores e lideranças. A ferramenta permite a comunicação do tipo top-down e bottom-up, fazendo com que as informações fluam entre os níveis e aumentando a satisfação dos clientes internos, os quais, conseqüentemente, auxiliam a organização na fidelização do cliente externo. O próximo tópico apresenta os procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa.

### 3 NOTAS METODOLÓGICAS

A pesquisa quali-quantitativa é do tipo estudo de caso. Os dados quantitativos foram analisados com estatística descritiva e os qualitativos com análise discursiva. Foram analisados 92 questionários e realizada entrevistas com 12 sujeitos. A empresa conta no período da pesquisa com um universo de 175 colaboradores. Desse total, 98 colaboradores pertencem ao departamento de pós-vendas, dos quais 73 colaboradores pertencem ao departamento de serviços, seguido pelo departamento de peças com 25 colaboradores. Para tanto, utilizou-se do cálculo de amostragem finita, com intervalo de confiança de 95%, valor crítico de 1,96 e margem de erro de 5%, para uma população de 120 pessoas, participantes do evento.

### 4 RESULTADOS

O intuito da pesquisa de satisfação com clientes internos é mensurar o que os colaboradores estão pensando, sentindo e comentando sobre os processos, táticas e ações realizadas pelo departamento de pós-venda, além de avaliar as expectativas quanto à integração, envolvimento e empenho dos colaboradores, bem como se as ações de endomarketing institucional estão sendo atendidas pela

Evento: XXV Jornada de Pesquisa

ODS: 8 - Trabalho decente e crescimento econômico

organização com a devida importância. A pesquisa sobre o marketing interno é uma métrica importante de gestão organizacional. A fim de garantir o anonimato dos informantes, os sujeitos foram nominados de “S1 até S12”. Suas falas e transcrições de escritas narrativas estão colocadas em destaque tipográfico itálico, entre aspas.

#### 4.1 PALESTRA SURPRESA

A satisfação dos clientes internos em relação a palestra surpresa é percebida através dos depoimentos realizados ao término do evento. Nas palavras de um dos colaboradores: *"Gostei muito da confraternização e principalmente do show de humor [palestra surpresa], ainda mais, porque alguns clientes externos puderam partilhar deste momento"*(S8). Conforme relato de outro colaborador: *"A palestra surpresa foi um sucesso, pois o convidado estava confortável e sem obrigação de comparecer, afinal, a festividade é uma forma de agradecer os resultados alcançados pela equipe e preparar os próximos desafios"* (S6). Também foi possível registrar vários comentários positivos sobre o elemento surpresa durante a semana posterior à realização do evento. Percebe-se, além disso, na fala dos colaboradores que não participaram do evento certa curiosidade acerca da palestra realizada. Vale ressaltar que o tema da palestra foi sugerido pelos colaboradores. Por isso, ouvir o que o colaborador tem a dizer é essencial para conseguir oferecer uma experiência positiva. Seguindo essa linha, os colaboradores que trabalham juntos de forma cooperativa, possuem uma melhor sinergia e alinhamento, isto é, concordam com processos, procedimentos e negociam expectativas.

Figura 1 – Elemento Surpresa



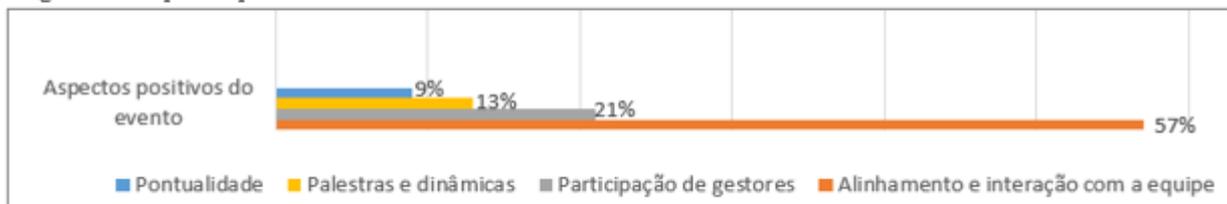
Fonte: dados da pesquisa (2019)

#### 4.2 ASPECTOS POSITIVOS DO EVENTO

Alguns colaboradores apontaram que a interação com a equipe foi o ponto satisfatório. Por outro lado, os colaboradores entenderam que a participação de gestores, gerentes e diretor geral foi o ponto marcante deste evento. Para os organizadores, as palestras e dinâmicas em grupo atenderam satisfatoriamente. Para eles, a participação dos colaboradores constitui-se num valioso instrumento educacional que pode ser utilizado nos próximos eventos para trabalhar o ensino e aprendizagem coletivamente, em equipes. Segundo o depoimento de um dos gestores: *"este encontro com as equipes de peças e de serviços foi muito gratificante, pois foi possível ouvir as considerações e opiniões para saber o que eles de fato pensam, e com base nestas informações, realizar as atividades de forma mais democrática e participativa, respondendo as demandas do grupo"*(S1). Outro gestor sinaliza, *"os programas de fidelização interna, independentemente de sua forma e amplitude, são de extrema importância na construção de relacionamentos estáveis e duradouros"* (S12).

**Evento:** XXV Jornada de Pesquisa  
**ODS:** 8 - Trabalho decente e crescimento econômico

Figura 2 – Aspectos positivos do evento



Fonte: dados da pesquisa (2019)

#### 4.1 ASPECTOS DE MELHORIA DO EVENTO

Entende-se que o êxito de um evento também reside na escolha de um local apropriado. Não apenas sobre o espaço físico condizente com os objetivos do evento proposto, mas, alimentação adequada são indispensáveis para o sucesso de qualquer evento. Foram distribuídos lanches aos participantes no horário de almoço. No entanto, alguns clientes internos sugeriram em seus relatos a substituição do lanche pelo *buffet* para o almoço. Recomenda-se para eventos futuros um almoço completo, em local ideal para alimentação com ambiente climatizado e aconchegante. O relato de um colaborador retrata sutilmente essa questão: “saímos de casa muito cedo, em torno das 5 horas da manhã para chegar pontualmente no evento. Percorremos quase 200 km [...] acho que o almoço deveria ser mais reforçado” (S5). Outro ponto importante que requer incorporação num próximo episódio diz respeito ao espaço para a participação do público interno durante as palestras. Este outro sujeito da pesquisa enfatiza o seguinte: “gostei muito das palestras, mas não conseguimos participar com perguntas [...]. Eu tinha algumas dúvidas e contribuições e não consegui realizá-las devido ao tempo curto de cada palestra” (S2).

Figura 3 – Aspectos de melhoria do evento



Fonte: dados da pesquisa (2019)

#### 4.4 AVALIAÇÃO GERAL DO EVENTO

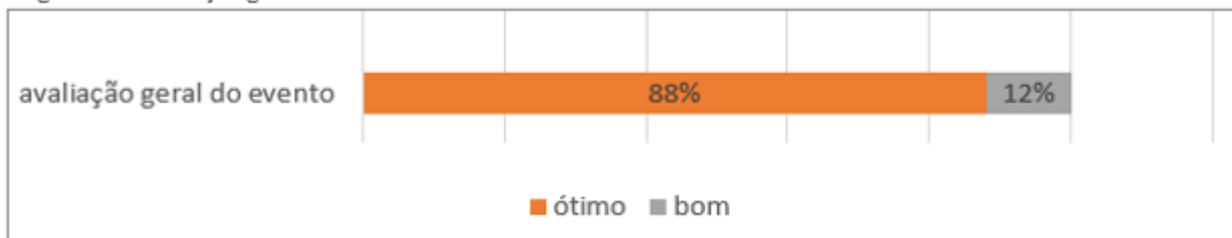
Embora os níveis de satisfação dos clientes internos sejam elevados, a maioria dos clientes ressalta sobre a importância de realizar novos eventos com temáticas diferentes. Destaca-se ainda o forte contributo do evento para promover estratégias de integração de ações entre departamentos. É possível perceber o engajamento das equipes no depoimento seguinte: “foi a primeira vez que realizamos um evento com todas as equipes... geralmente realizamos encontros separando os departamentos. Eventos com todos os times pode melhorar a produtividade dos diferentes departamentos, bem como evitando falhas de comunicação” (S3). Percebe-se que a oportunidade de foi única para buscar direcionamento e melhorar a experiência do cliente interno. Assim complementa outro sujeito: “quando a organização realiza eventos aproximativos se mostra mais

**Evento:** XXV Jornada de Pesquisa

**ODS:** 8 - Trabalho decente e crescimento econômico

*aberta às ideias e melhorias propostas pelos seus funcionários" (S11).*

Figura 4 – Avaliação geral do evento

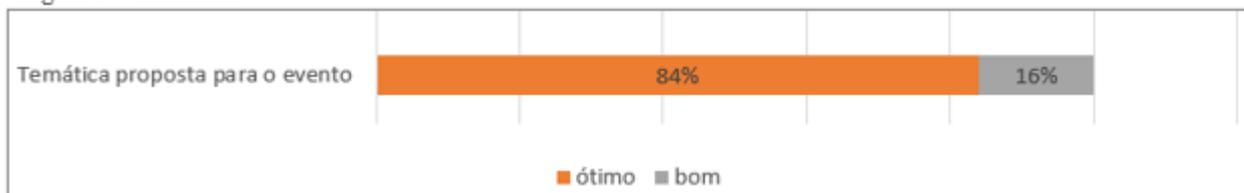


Fonte: dados da pesquisa (2019)

## 4.5 TEMÁTICA DO EVENTO

Fica evidente que público interno precisa ser tratado como prioridade dentro das organizações. É ele que está em contato direto com o cliente externo e carrega a responsabilidade de influenciar o conceito que esse cliente terá sobre a organização e os serviços oferecidos. Também é possível identificar que funcionários com alto nível de desenvolvimento com o trabalho identificam-se muito com o tipo de atividades que realizam e se preocupam realmente com elas. Portanto, valorizar o público interno significa reconhecê-los como agentes ativos no processo de qualidade do serviço e encantamento do cliente externo. Uma marca só é importante para os consumidores quando também é importante para o público interno que a produz.

Figura 5 – Temática



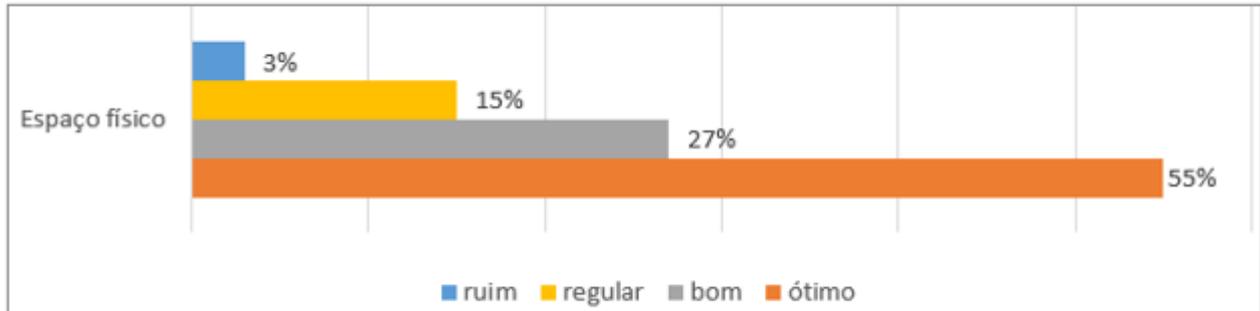
Fonte: dados da pesquisa (2019)

## 4.6 ESPAÇO FÍSICO

Em relação ao espaço físico, observa-se que pontos de melhorias podem ser explorados para os próximos eventos. Um local bem arejado, bem iluminado, com cadeiras confortáveis e boa acústica favorece o aprendizado, a comunicação e facilita os diálogos mais difíceis. Um dos sujeitos ressalta o seguinte: *“eu achei o espaço muito pequeno para a quantidade de pessoas e com pouca ventilação...”* (S7). Diante desse relato, pode-se pensar em oportunizar eventos online, com temas mais específicos a fim de estimular as inovações tecnológicas.

**Evento:** XXV Jornada de Pesquisa  
**ODS:** 8 - Trabalho decente e crescimento econômico

Figura 6 – Espaço físico

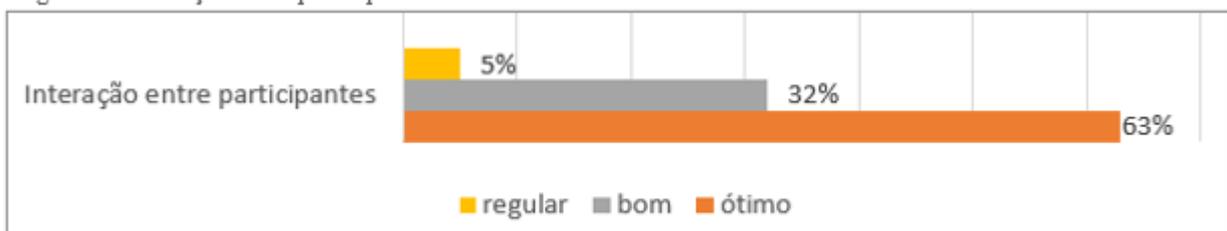


Fonte: dados da pesquisa (2019)

#### 4.7 INTERAÇÃO ENTRE PARTICIPANTES

Um dos pontos de grande entrosamento entre as equipes foram as dinâmicas em grupo. O uso desse recurso permite a colaboração entre participantes sobre as diversas temáticas tratadas no evento. No depoimento dos sujeitos é possível perceber a integração entre participantes: “foi muito bom planejar ações e metas conjuntas com os colegas dos diferentes departamentos. Eu tinha uma percepção equivocada a respeito de alguns colegas” [...] (S12). Outro sujeito enfatiza, “durante os intervalos foi possível conhecer melhor o trabalho de outros colegas, eu também relatei minhas experiências enquanto consultor estratégico de pós-vendas” (S7). Da parte da gestão, a integração de ações deve considerar que todos os colaboradores fazem parte de um contexto amplo, com responsabilidades individuais e coletivas.

Figura 7 – Interação entre participantes



Fonte: dados da pesquisa (2019)

#### CONSIDERAÇÕES FINAIS

A intenção em elaborar a análise da satisfação do evento teve a finalidade de investigar o nível de aceitação dos colaboradores para os novos desafios do endomarketing. O intuito das diversas apresentações durante o episódio é difundir conhecimento para que todos os colaboradores estejam focados na construção de novas práticas. Apesar do tempo de cada palestra ser considerado insuficiente, entende-se que são temas de grande relevância e que precisam ser abordados, como sugestão a empresa pode avaliar a distribuição de palestras e tempos para o próximo evento.

Nota-se que cada vez mais a eficiência e qualidade são quesitos mínimos exigidos pelos clientes de pós-venda. Por isso, cabe à gestão desenvolver ações integradoras para incluir os funcionários na cadeia de transmissão de valores da marca. As marcas são construídas de dentro para fora, isto é:

**Evento:** XXV Jornada de Pesquisa

**ODS:** 8 - Trabalho decente e crescimento econômico

começam da porta da rua da empresa para dentro. Sem eles, tudo o que acontece da porta da rua para fora não é sustentável.

Em linhas gerais, as pessoas mais satisfeitas são as mais produtivas. As organizações não devem desprezar a opinião de seus colaboradores, mas ouvi-los ativamente. Muitas ideias servem como base para futuras estratégias. A comunicação exige credibilidade e comprometimento. É compreensível observar que o sucesso de uma empresa é a consequência direta da satisfação de seus colaboradores.

## REFERÊNCIAS

- BEKIN, S. F. Endomarketing: Como praticá-lo com sucesso. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.
- BRANDÃO, L. F. de A.; SOUZA, A. V. B. Muito Além do Mural. In: NASSAR, P. (org.). Comunicação Interna: A Força das Empresas. Vol. 3. São Paulo: ABERJE, 2006.
- BRUM, A. de M. Endomarketing de A a Z: Como alinhar o pensamento das pessoas à estratégia da empresa. São Paulo: Integrare Editora, 2010.
- CERVI, C.; FROEMMING, L. M. S. Afinal, o que é endomarketing? Estudo das estratégias de endomarketing de uma Universidade Comunitária do Rio Grande do Sul. Revista de Administração IMED, Passo Fundo, v. 7, n. 1, p. 114-136, Jan.-Jun. 2017. Disponível em: <https://seer.imed.edu.br/index.php/raimed/article/view/883/1250>. Acesso em: 28/07/2020.
- MACHADO, B. F.; TROCCOLI, I. R. Endomarketing: uma revisão bibliográfica aplicada aos eventos da Anpad. Revista Análise, ano XIII, n. 21, jan-jul 2014. Disponível em: <https://revistas.anchieta.br/index.php/Revistanalise/article/view/482/415>. Acesso em: 28/07/2020.
- FERNANDES, I; MICHEL, M. Endomarketing e Eventos: a influência dos eventos corporativos para o público interno. In: XVI CONGRESSO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, Joinville, 2015. Anais[...]. Joinville: Intercom, 2015. online. Disponível em: <https://portalintercom.org.br/anais/sul2015/resumos/R45-0891-1.pdf>. Acesso em: 28/07/2020.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. Administração de marketing. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- RODRIGUES, L. O. Eventos como estratégia de relacionamento: um estudo a partir da Eny Calçados de Santa Maria/RS (Trabalho de Conclusão de Curso). São Borja: Universidade Federal do Pampa, 2016.
- SESTI, M. C. A organização de eventos como ferramenta de endomarketing. São José dos Campos: Universidade do Vale do Paraíba, 2005.



**Evento:** XXV Jornada de Pesquisa  
**ODS:** 8 - Trabalho decente e crescimento econômico

**Parecer CEUA:** 640.285