

**FACULDADES INTEGRADAS DE ARACRUZ - FAACZ  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**MATHEUS BARBOSA DE VASCONCELOS  
NARA RÚBIA SOARES RODRIGUES REZENDE  
NATALIA DOS SANTOS DE OLIVA  
WASHINGTON LOPES DE SOUZA**

**ENDOMARKETING COMO FERRAMENTA DE COMUNICAÇÃO  
INTERNA E MOTIVACIONAL NA ORGANIZAÇÃO**

**ARACRUZ, JULHO DE 2022**

**MATHEUS BARBOSA DE VASCONCELOS**  
**NARA RÚBIA SOARES RODRIGUES REZENDE**  
**NATALIA DOS SANTOS DE OLIVA**  
**WASHINGTON LOPES DE SOUZA**

**ENDOMARKETING COMO FERRAMENTA DE COMUNICAÇÃO  
INTERNA E MOTIVACIONAL NA ORGANIZAÇÃO**

Trabalho de Conclusão do Curso, apresentado para  
obtenção do grau de Bacharel no Curso de  
Administração das Faculdades Integradas de  
Aracruz, FAACZ

Orientador. Prof. MSc. Izaque Vieira Ribeiro

**ARACRUZ, JULHO DE 2022**

## RESUMO

O endomarketing, que consiste na comunicação dentro de qualquer organização é crucial para o seu bom funcionamento. É a ferramenta com a qual as pessoas se esforçam para atingir metas e objetivos organizacionais e, em última análise, o objetivo central comum de lucro e progresso. Comunicações ineficazes podem levar a mal-entendidos, falta de informação, desempenho inferior e mais rotatividade de funcionários. Desta forma, este artigo questiona: O endomarketing pode ser usado como ferramenta de comunicação e motivação na organização? O objetivo geral desta pesquisa é associar o endomarketing como ferramenta de auxílio a comunicação e motivação na organização. Ficaram assim definidos os objetivos específicos: Conceituar e caracterizar endomarketing, analisar quais são as ferramentas utilizadas para melhor comunicação e motivação dentro das organizações, identificar o uso do endomarketing dentro destes conceitos. A metodologia utilizada para realizar este estudo foi a pesquisa bibliográfica, pois trará um levantamento de estudos já existentes para que se possa concluir os objetivos desta pesquisa. Conclusivamente, é possível verificar que o conceito de endomarketing ainda é aplicado apenas parcialmente na maioria organizações e sua pluralidade de conceito até hoje, é um dos elementos-chave para que isso aconteça.

**Palavras-chave:** Endomarketing. Organizações. Empresa. Motivação.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	5
<b>2 ENDOMARKETING E COMUNICAÇÃO INTERNA</b> .....	7
<b>3 FERRAMENTAS UTILIZADAS PARA MELHOR COMUNICAÇÃO E MOTIVAÇÃO DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES</b> .....	9
3.1 Overview .....	10
3.2 E-mail .....	11
3.3 Sites de redes sociais .....	11
3.4 Mensageiros instantâneos .....	11
3.5 Web conferências .....	12
3.6 Voip .....	12
<b>4 O USO ADEQUADO DO ENDOMARKETING DENTRO PELAS EMPRESAS: EXEMPLOS</b> .....	14
<b>5 CONCLUSÃO</b> .....	17

## INTRODUÇÃO

O estudo do presente artigo trará maior alinhamento de como o endomarketing pode ser usado nas organizações para trazer melhor comunicação entre os colaboradores e seus gestores, e também auxiliando no processo motivacional.

O endomarketing, que consiste na comunicação dentro de qualquer organização é crucial para o seu bom funcionamento. É a ferramenta com a qual as pessoas se esforçam para atingir metas e objetivos organizacionais e, em última análise, o objetivo central comum de lucro e progresso. Comunicações ineficazes podem levar a mal-entendidos, falta de informação, desempenho inferior e mais rotatividade de funcionários.

Sabe-se que as maneiras de comunicação mudaram muito com o passar dos anos, o autor Maurício Tavares define a comunicação interna como a base de qualquer processo administrativo, sendo imprescindível que se trabalhe em cima disso de maneira planejada (TAVARES, 2010, p. 150).

Existem diversos pontos da comunicação interna que trazem benefícios para a organização, dentre eles a motivação. Os autores Edmundo Almeida e Renato Avanzi trouxeram os dois conceitos de incentivo descritos como o incentivo pessoal, que é aquele usado de maneira natural e espontânea para motivarmos nós mesmos ou para motivar alguém, e o incentivo orgânico que é a ferramenta do marketing utilizada no processo de motivação. (ALMEIDA e AVANZI, 2019, p. 02).

Definir quais etapas serão necessárias e qual a melhor forma de implementar o endomarketing como ferramenta motivacional dentro de uma empresa, ajudará a trazer melhor percepção de como é a relação entre o colaborador e a empresa e o serviço ou produto ofertado por ela e conseqüentemente ajustar quais soluções de comunicação e motivação interna devem ser tratadas para obter melhores resultados.

A incapacidade dos gerentes de se comunicar efetivamente com seus funcionários leva a um desempenho ruim. O mesmo acontece quando os funcionários não confiam em seus gerentes porque não haverá fluxo ascendente adequado de informações cruciais.

A boa comunicação leva ao aumento da satisfação no trabalho, segurança, produtividade e lucros; diminui as queixas e a rotatividade. As empresas que atribuem maior importância à comunicação interna estabelecendo um departamento de comunicação interna separado geralmente têm níveis mais altos de envolvimento dos funcionários.

A comunicação interna eficaz é, portanto, essencial para abordar as preocupações organizacionais.

O objetivo geral desta pesquisa é associar o endomarketing como ferramenta de auxílio a comunicação e motivação na organização.

Ficaram assim definidos os objetivos específicos: Conceituar e caracterizar endomarketing, analisar quais são as ferramentas utilizadas para melhor comunicação e motivação dentro das organizações, identificar o uso do endomarketing dentro destes conceitos

A metodologia utilizada para realizar este estudo foi a pesquisa bibliográfica, pois trará um levantamento de estudos já existentes para que se possa concluir os objetivos desta pesquisa.

## 2 ENDOMARKETING E COMUNICAÇÃO INTERNA

O autor Mauricio Tavares descreve que é impossível falar de comunicação interna sem pontuar o endomarketing, pois são conceitos que andam praticamente juntos. Ele também esclarece que a comunicação é uma ferramenta do endomarketing. (TAVARES, p 18,19, 2010).

O endomarketing busca adaptar estratégias e elementos do marketing tradicional, normalmente utilizado no meio externo às empresas, para uso no ambiente interno delas. É uma área diretamente ligada à comunicação interna, que alia técnicas de marketing a conceito recursos humanos. (ZENARO, Marcelo; PEREIRA, Maurício F. p, 124, 2013).

O elemento de ligação entre o cliente, o produto e o empregado é o endomarketing, pois dentro de seu conceito vender o produto para o colaborador passa a ser tão importante quanto para o cliente, tornando-o aliado ao negócio e o transformando em um dos agentes causadores do sucesso da organização, conseqüentemente fazendo com que ele seja igualmente preocupado com seu desempenho. (SILVERIO, Juliano; ESTENDER, Antônio; p 2; 2014).

Com base nesses conceitos, entende-se que o endomarketing faz com que o empregado seja motivado quando se sente parte do sucesso da organização onde ele faz parte, fazendo com que ele esteja mais interessado em vender o produto ou agregar maior empenho em seu trabalho.

A comunicação interna envolve todas as interações, sejam elas interpessoais ou mediadas por tecnologia, que ocorrem no ambiente interno da organização. É uma função responsável por tratar da comunicação efetiva entre os funcionários da empresa, envolvendo ferramentas de áreas diversas, como relações públicas, marketing e recursos humanos. Como uma das vertentes da comunicação organizacional integrada, a comunicação interna é fundamental para que se semeie um bom clima organizacional. (DA AGUIAR, Fernanda R D.; TREVISAN, Nanci M.; LIMA, Aline P. L D.; SILVA, Roberta M. D,2019, p. 13).

Nos anos de 1970 a comunicação era pouco agregada a empresa, sendo raras as organizações que possuíam departamentos específicos para organizar e planejar as

ações de comunicação, sendo esta considerada como despesa e não investimento. As principais formas de comunicação eram as reuniões ou pequenos eventos onde eram transmitidos apenas os interesses da organização, não levando em conta a opinião dos funcionários, hoje chamados de público interno (TAVARES, 2010, p 12).

A comunicação empresarial deve se relacionar com praticamente todas as outras atividades da empresa. É fundamental que as atividades de comunicação interna e externa estejam articuladas com o planejamento estratégico da instituição para que, compostas, seja possível planejar as estratégias. (CHINEM, 2010, p 26).

Filipa Neiva, p. 8, 2018 afirma que:

“A Comunicação interna é a base do trabalho de uma empresa. Podemos considerar o público interno o microambiente de uma empresa: os funcionários, os fornecedores, os acionistas, a administração, etc. O mote de uma empresa são os seus trabalhadores”

A maneira de como a comunicação interna é realizada interfere no modo em como o público interno irá se portar no ambiente corporativo. Uma má gestão na comunicação reflete resultados negativos para a empresa, tanto no quesito do clima organizacional e também refletindo para o público externo. Comunicação interna deve ser tratada como investimento dentro da empresa pois mantem o bom funcionamento da empresa quando realizado de maneira clara e transparente.

### **3 FERRAMENTAS UTILIZADAS PARA MELHOR COMUNICAÇÃO E MOTIVAÇÃO DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES**

Nos negócios, o foco do gestor deve estar sempre em obter os melhores resultados e aumentar a produtividade para alcançar a maior margem de receita. Um fator crucial a esse respeito é que suas equipes trabalhem de maneira integrada e coesa, portanto, a comunicação é fundamental.

Nesta realidade, é importante demonstrar alguns dos benefícios que as ferramentas de comunicação aprimoradoras da comunicação podem trazer para a organização (COLLINS; PAYNE, 1991).

Uma das ferramentas de comunicação mais importantes diz respeito ao compartilhamento de arquivos e da comunicação interpessoal como forma de manter a motivação. Por exemplo, o compartilhamento de conteúdo é como cada membro de uma equipe pode trabalhar em pequenas partes de um projeto e compartilhar progresso, ideias e assim por diante com o restante da equipe. O compartilhamento de conteúdo é fácil de realizar por meio de ferramentas de comunicação, como e-mail, sites FTP e muito mais.

Ademais, os aplicativos de mensagens instantâneas permitem que os funcionários conversem uns com os outros, algo que proporciona um enorme aumento de produtividade e proporciona motivação, devido ao bom clima organizacional. Graças às ferramentas de comunicação, tudo é feito de forma mais rápida, confiável e coesa; o colaborador aprecia as implicações, sendo benéfico para o fator motivacional.

Nem todos os membros da equipe têm a mesma experiência e habilidades, portanto, com a ajuda de ferramentas de comunicação, eles podem compartilhar o que sabem com outros funcionários para trazer os melhores resultados para o negócio (COLLINS; PAYNE, 1991).

O compartilhamento de conhecimento pode ser feito por meio de uma ampla variedade de ferramentas de comunicação, incluindo e-mail, mensagens instantâneas e videoconferência. As ferramentas de comunicação permitem que as empresas conectem equipes de vários locais em um único local, eliminando a necessidade de custos de viagem caros e exaustivos.

Ao realizar webinars, reuniões on-line ou empreendimentos semelhantes, tudo isso sentado na frente de um computador ou tablet, indivíduos e equipes podem aumentar a produtividade e economizar dinheiro.

Um grande problema hoje em dia vem do fato de que muitas empresas caem no túnel corporativo e não conseguem focar nas necessidades dos clientes. Oferecer um aplicativo móvel pode trazer acesso imediato a qualquer serviço ao cliente, que ele pode acessar muito rapidamente. Isso não apenas permite que a empresa aumente a produtividade, mas ajuda a reduzir custos.

Ter ideias pode ser difícil. O software de comunicação permite que os membros da equipe conversem e façam brainstorming, tudo em um esforço para obter resultados da mais alta qualidade o mais rápido possível (LOPES, 2013).

Por meio da comunicação, a inovação acontece; enquanto usa ferramentas de comunicação e continua a dialogar com outras pessoas, você pode criar ou apresentar novas tecnologias e ideias que ajudarão sua empresa a se tornar mais produtiva.

Em resumo, o uso de ferramentas de comunicação pode trazer um grande benefício para as organizações, de forma que a utilização de ferramentas propicia a ampliação das margens de receita, consistindo em um bônus adicional (LACOBUCCI, 2001).

### 3.1 OVERVIEW

As empresas dependem da comunicação para quase todos os aspectos de sua operação. Desde a condução de conversas confidenciais entre dois indivíduos até a disseminação instantânea de informações críticas para um público de massa e até mesmo o recrutamento de novos clientes, vários canais estabelecidos e emergentes permitem que as empresas atendam a várias necessidades de comunicação (KATO, 2012).

### 3.2 E-MAIL

Indiscutivelmente a mais prolífica de todas as ferramentas de comunicação empresarial, o e-mail cria uma ampla gama de canais de comunicação. Os funcionários podem usar a ferramenta para comunicar informações valiosas uns com os outros, e os gerentes e executivos usam o e-mail para se comunicar com relatórios ou com a liderança superior (KATO, 2012).

Como o e-mail tem um público tão amplo, as empresas podem usar a tecnologia para manter contato com os clientes, fornecer e receber feedback, solicitar novos clientes e até oferecer um local para os clientes entrarem em contato com representantes ou executivos a qualquer hora do dia. O e-mail também permite que os usuários enviem e recebam arquivos como anexos de mensagens, para que as empresas de tecnologia possam distribuir instantaneamente patches e atualizações críticas.

### 3.3 SITES DE REDES SOCIAIS

De acordo com a publicação de notícias de negócios na Internet IP Watchdog, sites de redes sociais como Facebook e Twitter surgiram como ferramentas valiosas de comunicação empresarial.

Com uma conta gratuita em um site de rede social, as empresas podem aumentar instantaneamente a exposição a clientes existentes e potenciais, e os canais de comunicação proprietários desses sites permitem que os clientes entrem em contato imediatamente com alguém da empresa. Para aumentar o valor das redes sociais, atualizações ocasionais sobre vendas futuras ou promoções especiais podem ser divulgadas pelas mídias sociais para manter os clientes interessados e atrair um público cada vez maior.

### 3.4 MENSAGEIROS INSTANTÂNEOS

Os mensageiros instantâneos combinam a natureza instantânea e síncrona das conversas telefônicas com a conveniência do e-mail. Quando os funcionários precisam se comunicar uns com os outros, ou quando os gerentes precisam se comunicar com subordinados diretos, os clientes de mensagens instantâneas permitem que essa comunicação ocorra com apenas alguns toques nas teclas (KATO, 2012).

Muitos clientes de mensagens instantâneas também permitem funcionalidades avançadas, como verificar o status de um funcionário a qualquer momento, trocar arquivos e criar uma videoconferência improvisada. Como se para provar o valor da comunicação por mensagens instantâneas, seis das 10 ótimas ferramentas de comunicação empresarial listadas em um artigo de 2008 no Mashable.com incluíam algum tipo de mensagem instantânea.

### 3.5 WEB CONFERÊNCIAS

As teleconferências têm sido um elemento básico da comunicação empresarial, mas a mídia avançada disponível por meio da tecnologia da Internet leva essa ferramenta de comunicação um passo adiante. Os funcionários colaboradores podem compartilhar ideias rapidamente por meio de um portal online, e a funcionalidade avançada permite que os apresentadores compartilhem uma área de trabalho ou vídeo com todos os participantes ao mesmo tempo (LACOBUCCI, 2001).

Os profissionais de vendas também podem usar essas ferramentas para fazer apresentações aos clientes, e alguns clientes de web conferência permitem a entrega simultânea de voz, apresentações e vídeo.

### 3.6 VOIP

As empresas contam com telefones há vários anos, e Voice Over Internet Protocol, ou VOIP, permite que as empresas desfrutem de conexões de voz de qualidade a um custo muito menor. Ao usar um adaptador que divide as conversas de voz em pacotes de dados para transmissão pela Internet, as empresas podem cortar os laços com as companhias telefônicas tradicionais e eliminar a conta telefônica mensal.

Além disso, de acordo com o site de comunicação [CommunicationIdeas.com](http://CommunicationIdeas.com), a natureza conectada à Internet do VOIP significa que os profissionais de negócios podem verificar mensagens de voz, visualizar históricos de chamadas e redirecionar chamadas de qualquer computador conectado à Internet em qualquer lugar do mundo.

#### **4 O USO ADEQUADO DO ENDOMARKETING DENTRO PELAS EMPRESAS: EXEMPLOS**

Collins e Payne (1991, p. 261) afirmam que o endomarketing “se reporta a todas as funções dentro da organização, mas está vitalmente preocupado com a gestão de recursos humanos” e descrevem a aplicação do endomarketing internamente na organização.

Isto posto, é possível compreender que cada departamento e cada pessoa dentro de uma organização é um fornecedor e um cliente. Além disso, fornecedores e clientes devem trabalhar juntos “de forma a apoiar a estratégia e objetivos da empresa” (COLLINS; PAINE, p. 261).

O endomarketing tem sido descrito como uma filosofia para gerenciar os recursos humanos da organização. Recursos baseados em uma perspectiva de marketing. “Um gerente de recursos humanos orientado para o mercado é mais provável de causar impacto no sucesso de uma empresa, considerando que tende a ser mais eficaz tanto em demonstrar a relevância dos recursos humanos para toda a empresa, outros gerentes para aumentar sua produtividade”. O marketing fornece uma “estrutura de ação e uma abordagem prática pela qual o gestor de recursos humanos pode oferecer soluções eficazes para principais problemas corporativos” (COLLINS; PAYNE, 1991, p. 269).

Rafiq e Ahmed (1993) identificam os principais elementos do endomarketing como: motivação do funcionário e satisfação; orientação para o cliente e satisfação do cliente; coordenação e integração interfuncional; abordagem de marketing; e implementação de projetos corporativos específicos ou estratégias funcionais.

De acordo com George (1990, p. 64) o Marketing Interno opera como uma gestão holística processo para integrar as múltiplas funções da organização de duas maneiras: “1) para garantir que os funcionários em todos os níveis entendem e vivenciam o negócio e suas diversas atividades e campanhas no contexto de um ambiente que suporta a consciência do cliente, e para garantir que todos os

funcionários estejam preparados e motivados para agir de forma orientada para o serviço”.

A base dessa filosofia é que a administração quer que os funcionários façam um ótimo trabalho com clientes, então ela deve estar preparada para fazer um ótimo trabalho com seus funcionários. Ou seja, as trocas internas entre a organização e seus grupos de funcionários devem ser operando de forma eficaz antes que a organização possa ser bem-sucedida em atingir as metas relativas seus mercados externos.

Assim, “o conceito de marketing interno afirma que o mercado interno de funcionários é mais motivado para a mentalidade de serviço e um comportamento orientado para o cliente por uma abordagem ativa de marketing, onde atividades semelhantes ao marketing são usadas matematicamente” (GEORGE, 1990, pág. 64).

Mudie (2003, p. 1263) diz que o cliente tem sido o ponto focal do marketing, a própria razão de sua existência. “Ser cliente é prazer, felicidade e satisfação”. A noção de cliente interno sugere que “todo funcionário é um fornecedor e um cliente para outros funcionários dentro da organização.

Clientes internos geram bens e serviços para o cliente final e, como tal, são cruciais para fornecer satisfação do cliente” (CONDUIT; MAVONDO, 2001, p.12). Ter funcionários satisfeitos e motivados influenciará positivamente o cliente satisfação, através de encontros mais satisfatórios com o pessoal de contato. A partir disso ponto de vista, “emprego” (descrição do cargo e políticas relacionadas ao empregado) é o “produto” e funcionários de primeira linha os “clientes” internos da empresa (GOUNARIS, 2008a, p. 69).

Incentivar os funcionários da organização a “comprar seus próprios serviços e produtos em termos de consumo e psicológicos podem aumentar as vendas e a confiança do cliente serviço de entrega”. Requer uma coordenação considerável, uma vez que a promoção a os clientes também influenciará amplamente os funcionários (VAREY, 1995, p.50).

Paraskevas (2001, p. 285) afirma que em um ambiente de trabalho ideal, os encontros de serviço interno resultariam em relacionamentos interdepartamentais bem-sucedidos. Vários componentes importantes para a implementação um processo de

endomarketing requer atenção: “apoio gerencial, treinamento, comunicações, administração de pessoal e atividades.

Teoricamente, atenderá a ambas as partes desde que seja administrado de maneira proficiente”. Isto é uma tarefa para o gerente de recursos humanos trabalhar em estreita colaboração com o gerente de marketing em um tentar fazê-lo funcionar como esperado.

## 5 CONCLUSÃO

O endomarketing pode ser um importante aliado nas empresas, no sentido de, também, propiciar a motivação entre os colaboradores, ampliando, desta feita, a produtividade. A excelência do serviço é uma meta para a maioria das organizações de serviços, e depende do desempenho dos funcionários para entregar produtos de alta qualidade em encontros de serviço.

Nesta realidade, a presente pesquisa realizou uma revisão a respeito do endomarketing, apresentando aporte teórico a respeito de algumas questões relacionadas ao conceito de endomarketing, alguns exemplos e ferramentas de implementação, sendo o objetivo a sua relação com o ser humano.

O objetivo final do endomarketing é motivar os funcionários para alcançar a excelência no atendimento. O uso de marketing no contexto interno sugere uma ênfase na aplicação de técnicas de marketing, abordagens, conceitos e teorias, o que almeja alcançar a satisfação do cliente no contexto dos clientes internos, o que poderia conduzir ao sucesso no contexto do mercado externo.

A variedade de interpretações sobre o que o endomarketing constitui para fazer proporcionar uma diversidade gama de atividades agrupadas sob a égide do marketing interno.

A literatura internacional aqui revisada é clara quanto ao uso de apenas um termo: endomarketing. Talvez seja a hora da academia de marketing brasileira unificar o termo e seu conceito, evitando confusões e auxiliando no avanço do conhecimento neste serviço campo da literatura. MI é um tópico importante que precisa de mais pesquisa e aplicação adequada sobre o mundo real, considerando os benefícios apresentados nos artigos aqui analisados.

Após a revisão bibliográfica, foi possível esclarecer o conceito de endomarketing, seus elementos, sua relação com a gestão de recursos humanos, e também apresentar algumas proposições de pesquisa para o desenvolvimento do conhecimento no campo científico.

Conclusivamente, é possível verificar que o conceito de endomarketing ainda é aplicado apenas parcialmente na maioria organizações e sua pluralidade de conceito até hoje, é um dos elementos-chave para que isso aconteça.

## REFERÊNCIAS

- ARGENTI, P.A. 2009 **Comunicação corporativa**. 5.ed., McGraw-Hill, Nova York.
- COLLINS, Brett; PAYNE, Adrian. **Internal marketing: a new perspective for HRM**. European Management Journal. v. 9, n. 3, p. 261-269, set. 2001.
- CORNELISSEN, J., BLOCK, A. R., GARDNER, H. **A organização das disciplinas de comunicação externa: uma estrutura integradora de dimensões e determinantes**, International Journal of Advertising. 2001.
- CORNELISSEN, J., Van BEKKUM, T. e Van RULER, B. **Comunicação corporativa: uma conceituação teórica baseada na prática**. Corporate Reputation Review, 9 (2), 2006.
- FORMAN, F. e ARGENTI, P. A. **Como a comunicação corporativa influencia a implementação da estratégia, a reputação e a marca corporativa: um estudo qualitativo exploratório**, Corporate Reputation Review, 8 (3), 2005.
- GATES, Bill & HEMINGWAY, Collins. **Business At The Speed of Thought**, Introdução, p. 19, Publicação Pinguim. 1999.
- GEORGE, W.T. **Internal marketing and organizational behavior: a partnership in developing customer-conscious employees in every level**. Journal of Business Research. v. 20, p. 63– 70, 1990.
- GOUNARIS, Spiros. **Antecedents of internal marketing practice: some preliminary empirical evidence**. International Journal of Service Industry Management. v. 19, n. 3, p. 400-434, 2008
- HARRIS, T. E. e NELSON, M. D. **Comunicação Organizacional Aplicada: Teoria e Prática em um Ambiente Global**, Nova York, Lawrence Erlbaum. 2008.
- JONES, E., WATSON, B, GARDNER, J., e GALLOIS, C. (2004): **Comunicação Organizacional: Desafios para o Novo Século**, Journal of Communication, 54(4)
- KATO, H.K. Varejo. **Rev. Adm. Empresas**. a.5, v.2. 2012.
- LACOBUCCI, Dawn. **Os desafios do marketing: aprendendo com os mestres da Kellogg Graduate School Of Management**. São Paulo: Futura, 2001.

LOPES, Cristina. **Guia de gerenciamento por categorias**: Otimizando a relação entre indústria e varejo. São Paulo: M. Books do Brasil, 2013.

LUKASZEWSKI, J. **Repensando a comunicação do funcionário**: uma análise estratégica', nº 5, Jim Lukaszewski Strategy. 2006.

MATOS, Gustavo Gomes de. **Comunicação Empresarial sem complicação**. 2ª edição. Barueri, SP: Manole, 2009.

MAYFIELD, J. E MAYFIELD, M. **Estratégias de Comunicação do Líder**: Caminhos Críticos para Melhorar o Compromisso do Funcionário; American Business Review, 20. 2012.

MAZZEI, A. **Promovendo comportamentos ativos de comunicação através da comunicação interna, Comunicação Corporativa**: Um Jornal Internacional, Vol. 15 No. 3, pp. 221-34. 2010.

MOREIRA, José Carlos Teixeira. **Foco do cliente**: O cliente como leal investidor para o futuro da sua empresa. São Paulo: Gente, 2009.

MUDIE, Peter. **Internal customer**: by design or by default. European Journal of Marketing. v. 37, n. 9, p. 1261-1277, 2003.

PARASKEVAS. **Alexandros. Internal service encounters in hotels**: an empirical study. International Journal of Contemporary Hospitality Management. v. 13, n. 6, p. 285-298, 2001.

PUNJASRI, K., HEINER, E. e WILSON, A. **Internal branding**: an enabler of employees' brand-supporting behavior, Journal of Service Management, Vol. 20 No. 1, pp. 209-22. 2009.

RAFIQ, M.; AHMED, P. K. **The Scope of internal marketing**: defining the boundary between marketing and human resource management. Journal of Marketing Management, v. 9, p. 219-32, 1993.

STEWART, D. W. **Market based approach to the design of Integrated Communications Programs**: A change in paradigm and a focus on determinantes of success, Journal of Business Research, 37, 147 – 153. 1996.

VAREY, Richard. **Internal marketing**: a review and some interdisciplinary research challenges. *International Journal of Service Industry Management*. v. 6, n.1, p. 40-63, 1995.

WHITE, J. e DOZIER, D. M. **Relações públicas e tomada de decisões gerenciais**, em J.E. Grunig (ed.), *Excelência em Relações Públicas e Gerenciamento de Comunicação*, Lawrence Erlbaum Associates, Hillsdale. 1992.

WRIGHT, D. **O papel dos executivos de relações públicas corporativas no futuro das comunicações dos funcionários**. *Public Relations Review*, 21 (3), 181 – 19. 1995.

TAVARES, Maurício. **Comunicação empresarial e planos de comunicação: integrando teoria e prática, 3ª edição**. Diretora Atlas, São Paulo: Grupo GEN, 2010. 9788522484805.

Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522484805/>. Acesso em: 10 jul. 2022.

ZENARO, Marcelo; PEREIRA, Maurício F. **Marketing estratégico para organizações e empreendedores: guia prático e ações passo a passo**. Editora Atlas, São Paulo: Grupo GEN, 2013. 9788522486380.

Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522486380/>. Acesso em: 10 jul. 2022.

SILVERIO, Juliano; ESTENDER, Antonio. **Gestão Mercadológica: Endomarketing como Motivação na Organização**. 2014.

Disponível em <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/15720121.pdf>