

UMA ABORDAGEM SOBRE AS PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS E APLICAÇÕES DO ENDOMARKETING NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL

AN APPROACH ON THE MAIN CHARACTERISTICS AND APPLICATIONS OF ENDOMARKETING IN THE ORGANIZATIONAL CONTEXT

Diego José Casagrande – diegojcasagrande@gmail.com
Universidade Estadual Paulista (UNESP) – *Campus* de Jaboticabal – SP – Brasil
Luciana Maura Aquaroni Geraldi – laquaroni@yahoo.com.br
Faculdade de Educação São Luís – Jaboticabal – SP – Brasil

DOI: 10.31510/infa.v15i1.335

RESUMO

Diante do contexto econômico e social estabelecido desde as últimas décadas do Século XX, as organizações se deparam com uma necessidade significativamente constante de otimizarem os seus desempenhos nos âmbitos estratégico e mercadológico. Neste sentido, os gestores buscam garantir a sobrevivência de seus negócios junto a um cenário macroambiental extremamente competitivo e dinâmico, no qual inúmeras transformações ocorrem de forma rápida e impactante. Mediante esta perspectiva, o endomarketing, ou “*marketing* para dentro”, surge como uma ramificação do *marketing* que representa um conjunto de ações estratégicas com o intuito de propiciar eficiência no ambiente interno da organização. Com a aplicação do endomarketing, as organizações priorizam a valorização dos colaboradores e a integração entre os seus diferentes setores através de uma visão empresarial sistêmica. Deste modo, o principal objetivo deste trabalho é demonstrar a importância da utilização do endomarketing como fonte de vantagem competitiva nas organizações, bem como abordar as principais características e aplicações desta ferramenta no campo empresarial. Para isso, utilizou-se a revisão bibliográfica como metodologia de pesquisa. Conclui-se, desta maneira, que as ações de endomarketing se tornaram, gradativamente, cada vez mais aplicáveis na realidade das estratégias empresariais.

Palavras-chave: Endomarketing. Cliente interno. *Marketing*.

ABSTRACT

Given the economic and social context established since the last decades of the twentieth century, organizations are faced with a significantly constant need to optimize their performance in the strategic and marketing spheres. In this sense, the managers seek to ensure the survival of their businesses together with a highly competitive and dynamic macro-environment, in which numerous transformations occur in a fast and impactful way. From this perspective, the endomarketing, or "inward marketing", emerges as a marketing branch that represents a set of strategic actions with the purpose of providing efficiency in the internal environment of the organization. With the application of endomarketing, the organizations prioritize the valorization of employees and the integration between their different sectors through a systemic business vision. Thus, the main objective of this work is to demonstrate the importance of using endomarketing as a source of competitive advantage in organizations, as well as to address the main characteristics and applications of this tool in the business field. For

this, the bibliographic review was used as a research methodology. In this way, it is concluded that the actions of endomarketing have gradually become increasingly applicable in the reality of business strategies.

Keywords: Endomarketing. Internal customer. Marketing.

1 INTRODUÇÃO

Para Kotler e Keller (2012), o turbulento contexto econômico vivenciado pelo mundo na primeira década do século XXI desafiou muitas empresas a prosperarem financeiramente e, conseqüentemente, culminou na sobrevivência das mesmas. Neste contexto, o *marketing* desempenha um papel essencial no enfrentamento dos desafios mercadológicos e de negócios.

Apesar de sua extrema representatividade como ferramenta mercadológica em âmbito global, o raio de ação do *marketing* não deve se restringir somente ao alcance dos atores localizados no ambiente externo da organização. Ele deve ser mais abrangente e aprofundado.

Diante deste novo cenário, surgiu, por parte dos gestores, a necessidade de se desenvolver o conceito de endomarketing, também conhecido e denominado como “*marketing* interno”. A palavra “endo” provém do grego e significa “ação interior ou movimento para dentro”. O termo endomarketing, portanto, refere-se ao *marketing* direcionado “para dentro” da empresa. Trata-se de uma ferramenta cada vez mais importante e disseminada no contexto estratégico das organizações contemporâneas, assumindo grande relevância entre as mesmas.

Por meio de uma abordagem sistêmica, o endomarketing caracteriza-se como um desdobramento do próprio *marketing* e, em sua essência, visa fortalecer as ações no ambiente interno das organizações, propiciando assim maior interação entre empresas e colaboradores, sendo estes caracterizados como clientes internos das mesmas. No endomarketing, o principal objetivo da gerência é disseminar entre os colaboradores uma visão holística das atividades organizacionais, tornando-os membros ativos das estratégias e dos negócios das empresas.

Diante deste cenário, Kotler e Keller (2012) afirmam que o *marketing* interno, em seu campo de atuação, requer que todos os membros da organização compreendam os conceitos e objetivos do *marketing*. Com isso, os mesmos devem se envolver na escolha, na prestação e na comunicação de valor junto ao cliente. Deste modo, o *marketing* assume uma postura sistêmica e holística dentro das organizações, passando a atuar de forma integrada com os demais setores.

Ao longo dos anos, o *marketing* deixou de ser um trabalho executado somente pelo departamento comercial e/ou de vendas, tornando-se assim um grupo complexo de atividades disseminado por toda a estrutura organizacional. Tal fato, por sua vez, demonstra a relevância do endomarketing nas empresas, constituindo-o como um diferencial de caráter competitivo.

Kotler e Keller (2012, p. 700), ainda ressaltam que as “empresas que adotam o *marketing* holístico devem dar atenção ao *marketing* em toda a sua complexidade, desempenhando uma série de atividades de *marketing*, planejadas com cuidado e interconectadas”.

Tais atividades de *marketing*, por sua vez, não devem ser restritas somente ao departamento em questão, mas também direcionadas aos diferentes níveis e setores organizacionais. Somente desta forma, então, haverá a sincronia entre as partes empresariais, propiciando assim um engajamento global. É neste sentido que o endomarketing visa atuar.

2 O ENDOMARKETING E A VISÃO SISTÊMICA NA GESTÃO ORGANIZACIONAL

Com base na abordagem holística, as organizações devem ser analisadas como um sistema no qual os seus departamentos e setores são caracterizados como seus subsistemas internos. As empresas, deste modo, são sistemas abertos que se encontram em constante interação com seu ambiente externo mediante um relacionamento contínuo e interdependente. As organizações, portanto, devem ser visualizadas através de uma perspectiva global, na qual os ambientes interno e externo possuem um alto nível de correlação (CHIAVENATO, 2003).

Diante deste cenário, a visão sistêmica por parte dos gestores e colaboradores torna-se uma premissa fundamental para a implantação e a gestão das ações de endomarketing nas organizações. No modelo proposto pelo endomarketing, os colaboradores são visualizados como clientes internos das empresas, sendo responsáveis por absorverem e disseminarem a importância do conhecimento aprofundado sobre o ambiente organizacional no qual se participam. Ressalta-se, portanto, que o *marketing* deve ser iniciado dentro da própria empresa.

Mediante esta abordagem, é preciso que o colaborador se sinta parte integrante da organização, tornando-se constantemente engajado com os objetivos da mesma. Somente desta forma será possível alcançar a eficiência do negócio no âmbito externo, tendo em vista que, de acordo a abordagem proposta pelo endomarketing, a integração da gestão e dos processos internos possibilita o alcance do pleno sucesso empresarial em sua totalidade. Dentro desta perspectiva, Bekin (1995) afirma que, para que a empresa funcione satisfatoriamente, é preciso que todos os setores da mesma estejam sincronizados com seus objetivos e a sua razão de existir.

De acordo com Nunes e Souza (2012), as empresas que estão aplicando ações de endomarketing possuem como principal resultado uma equipe comprometida e motivada. Tal fato também acarreta numa melhora da produtividade e da qualidade dos negócios empresariais.

Os colaboradores, de modo geral, se tornam mais produtivos ao perceberem que a empresa valoriza o resultado de seus esforços. Para que a implantação do endomarketing tenha sucesso, desta forma, é preciso que as empresas passem a visualizar seus funcionários como parceiros e não apenas como meros empregados. Neste cenário, a citação a seguir representa o conceito de endomarketing mediante a perspectiva dos colaboradores no âmbito organizacional.

Esse conceito utiliza ferramentas internas aplicadas de gestão baseadas nos princípios de marketing aliados à gestão estratégica de pessoas. É dirigido somente ao público interno e tem como objetivo essencial contribuir para promover relações saudáveis dos profissionais com a empresa a partir da cultura organizacional, promovendo vínculos emocionais e profissionais que gerem um ambiente facilitador de boas práticas e um trabalho de resultados, tanto para a empresa quanto para os profissionais (RAHME, 2017, p. 83).

Neste sentido, José e Rosa (2012) afirmam que o endomarketing surge como uma ferramenta complementar estratégica que, associada à gestão de recursos humanos, visa proporcionar a integração dos trabalhadores aos objetivos organizacionais. No cenário organizacional atual, o endomarketing é visto como uma das mais novas ferramentas no âmbito da administração de pessoal. Através da implantação de suas ações, o endomarketing busca estabelecer a reestruturação de relacionamentos internos saudáveis, visando a promoção dos interesses pessoais e organizacionais ao garantir um clima de comprometimento e valorização.

Segundo Bekin (1995, p. 43), “o endomarketing quer estabelecer uma relação mais integrada dentro da empresa, transmitindo responsabilidade a todos, conscientizando-se dos objetivos finais do negócio que envolve a todos”. O autor ainda ressalta que, dentro do campo de atuação do *marketing*, é necessário implantar a mentalidade da comunicação constantemente de um setor com os demais, sempre com a percepção de lidar com um cliente interno. Assim, o *marketing* interno se configura como uma atividade disseminada na rotina organizacional.

Assim como ocorre no *marketing*, em relação aos clientes externos, no endomarketing também se faz necessária uma análise do perfil, das necessidades e das expectativas do público interno. É preciso, portanto, conhecer as características do corpo funcional da organização. Desta forma, o endomarketing deve ser visto como um processo contínuo, no qual os seus conceitos devem ser aplicados desde a entrada de um novo funcionário (JOSÉ; ROSA, 2012).

Segundo Stadler et al. (2009), as ações de um programa de endomarketing devem refletir aos funcionários a estratégia, a missão e os valores da empresa. As organizações que utilizam o endomarketing como ferramenta estratégica estão conseguindo melhorar, junto aos seus funcionários, a compreensão da missão organizacional. Percebe-se, deste modo, que os gestores

podem usufruir dos conceitos do endomarketing aliados às políticas de recursos humanos, visando assim maximizar resultados empresariais e elevar a qualidade do clima organizacional.

Na perspectiva do endomarketing, o principal fator a ser destacado é a importância que o público interno possui nas organizações. No momento de se adquirir um produto ou serviço, não são apenas as inovações tecnológicas, o *design*, a qualidade ou o preço que influenciam a decisão do cliente. As opiniões, os comportamentos e as recomendações de quem está por trás de todo o processo produtivo também são essenciais. Tal fato, por sua vez, possui um impacto significativo no conceito que os consumidores tendem a desenvolver sobre determinada marca.

Deste modo, Bekin (1995, p. 23) ressalta que “uma empresa moderna se caracteriza por uma organização complexa e que este tipo de organização requer uma interdependência estreita entre seus setores, entre todas as atividades e operações”. A coesão entre os setores e as atividades empresariais em sua totalidade, portanto, é um fator fundamental visando o alcance do sucesso nas ações de implantação e de gestão do endomarketing em âmbito organizacional.

Mediante esse panorama, Brum (2003, p. 31) enfatiza que “um programa de endomarketing não deve ter apenas canais e instrumentos informativos, mas também ações de incentivo ao relacionamento, que são oportunidades de aproximação e abertura entre as pessoas”. O endomarketing, deste modo, é uma ferramenta que possui caráter multidisciplinar, pois visa o alcance de resultados positivos externos organizacionais através de uma abordagem que prioriza a satisfação interna, incentivando a integração do colaborador com as empresas.

2.1 A aplicação do endomarketing como ferramenta gerencial competitiva

De acordo com Nunes e Souza (2012), devido à concorrência acirrada, as organizações necessitam cada vez mais reavaliarem as suas estratégias e implantarem ferramentas que aliem qualidade no clima organizacional e satisfação ao cliente. Passa-se, assim, a visualizar os colaboradores como os seus primeiros clientes e a buscar a fidelização dos mesmos. Visando resultados neste sentido, o endomarketing surge como uma estratégia administrativa preocupada com as questões do *marketing* associadas ao ambiente organizacional interno.

José e Rosa (2012) ressaltam que, diante do novo cenário da economia globalizada, caracterizado pela busca da qualidade nos produtos, processos e serviços, as organizações estão cada vez mais preocupadas com as pessoas. Para tanto, faz-se a utilização das práticas do endomarketing, no qual consiste numa ferramenta complementar estratégica que, em linhas gerais, visa proporcionar a integração dos trabalhadores aos objetivos gerais da organização.

Para Brum (1998), o intuito do endomarketing é fazer com que os funcionários tenham uma visão compartilhada sobre o negócio da empresa, incluindo itens como gestão, metas,

resultados, produtos, serviços e mercados nos quais a organização atua e desenvolve as suas atividades. O endomarketing pode ser definido também como um conjunto de ações utilizadas por uma empresa para vender a sua própria imagem aos seus funcionários (clientes internos). Trata-se, desta forma, de uma ferramenta essencial para as organizações que desejam manter a competitividade e sobreviverem diante de um ambiente mercadológico cada vez mais acirrado.

Segundo Nunes e Souza (2012), o endomarketing procura adaptar estratégias e ferramentas do *marketing* tradicional utilizados pelas empresas para potencializar as relações de negócios em seu ambiente externo. Ele une as estratégias de *marketing* aos conceitos de recursos humanos com a finalidade de conquistar e motivar os colaboradores de uma empresa.

As empresas que investem primeiramente em suas equipes, conquistando sua confiança e comprometimento para com as políticas internas, garantem a possibilidade de melhores resultados com relação à fidelização do cliente externo. Para Bekin (1995) o *marketing* não pode ser mais tratado como uma atividade isolada na organização, devendo o mesmo ser transformado num valor presente em todas as atividades empresariais, conforme citação abaixo.

É preciso que a realidade do *marketing* esteja presente na empresa de ponta a ponta do departamento de finanças às vendas, do desenvolvimento do produto aos recursos humanos, etc. Só assim todos poderão compreender a necessidade de que suas ações estejam orientadas para o cliente como parte da estratégia final da empresa (BEKIN, 1995, p. 7).

De acordo com Nunes e Souza (2012), o endomarketing é visto como uma ferramenta de extrema importância para a empresa, pois ele busca tornar o colaborador um aliado, fortalecendo relacionamentos, compartilhando objetivos e fazendo com que o mesmo acredite que o seu sucesso está diretamente atrelado ao sucesso da empresa no qual participa.

Nesta perspectiva, Brum (1998, p. 17) afirma que “um programa de endomarketing bem feito é capaz de tornar o funcionário um ser comprometido com a nova postura da empresa e com a modernidade, cada um em sua área de atuação e através do seu trabalho”.

Nunes e Souza (2012), também afirmam que, embora tenha como principal objetivo a satisfação interna no âmbito empresarial, a prática das ações de endomarketing também visa alcançar o cliente externo. Além disso, trata-se de um diferencial para as empresas que buscam destaque no mercado, pois estas valorizam os seus próprios colaboradores ao otimizarem a sua força de trabalho. A visão e o conceito do endomarketing devem possuir um nível estratégico na gestão das empresas, sendo este um dos pontos fundamentais na eficácia de seu processo.

O endomarketing não é apenas uma técnica, mas carrega consigo concepções de relações humanas, relações de troca e de administração estratégica. É um tema que recebe

contribuições de várias áreas do conhecimento, tendo como objetivo mobilizar toda a organização para o atendimento às necessidades do cliente externo. Neste sentido, José e Rosa (2012) ressaltam que o endomarketing é um processo que visa adequar a empresa às demandas do mercado, tornando-a competitiva por meio do envolvimento de seus clientes internos.

Segundo Sarraceni et al. (2011), o endomarketing é uma importante ferramenta de alta gestão que visa assegurar o bom desempenho da empresa em geral, estimulando a motivação, o respeito, a responsabilidade e a integração dos colaboradores.

As organizações necessitam demonstrar a contribuição que cada colaborador possui no processo de obtenção do sucesso empresarial e do negócio como um todo. Deste modo, o engajamento dos colaboradores junto à empresa é algo essencial, conforme a citação abaixo.

Os bens e serviços criados pela empresa têm de ser vendidos para os empregados antes de irem para o mercado externo. É preciso vender as ideias para os empregados, e vende-las muito bem. Por outro lado, para que eles participem, é indispensável valorizá-los. O processo de envolvimento do funcionário anda de mãos dadas com o processo de sua valorização (BEKIN, 1995, p. 40).

De acordo com Bekin (1995), o principal objetivo do endomarketing é tornar a empresa mais eficaz e competitiva. Por este motivo, o endomarketing pode ser classificado como uma ferramenta de caráter estratégico nos âmbitos do planejamento e da gestão empresarial. A principal condição para o sucesso das ações de *marketing* externo, portanto, é a implantação de um programa de *marketing* interno adequado e devidamente estruturado. Nesta vertente, Bekin (1995, p.8) afirma que “o *marketing* interno deve preceder o *marketing* externo”.

Ainda segundo o autor, a premissa básica para a implantação de um programa de endomarketing é visualizá-lo como parte integrante da estratégia global da organização. Além disso, o processo de endomarketing requer conhecimento, informação, compromisso e apoio por parte dos altos gestores da empresa. Neste caso, a sincronia entre as atividades estratégicas e operacionais é algo de extrema importância. Em sua aplicação prática, é fundamental que o processo de endomarketing identifique os pontos fortes e fracos da estrutura organizacional.

3 MATERIAL E MÉTODOS

Diferentemente de outras abordagens no campo da administração e das ciências sociais aplicadas, o endomarketing caracteriza-se como um assunto relativamente novo no âmbito das pesquisas acadêmicas. Considerado um desmembramento do conceito de *marketing* tradicional, o conceito de endomarketing passou a ser difundido no Brasil somente na década de 1990, tendo como principal precursor o consultor empresarial e professor brasileiro Saul Faingaus Bekin.

Deste modo, as principais publicações acadêmicas sobre endomarketing têm como base as ideias propostas por Bekin. No entanto, entre o final do século XX e no decorrer do século XXI, inúmeras outras publicações sobre o tema foram e continuam sendo registradas no âmbito científico. Trata-se, portanto, de um tema em constante estudo e evolução na vertente administrativa, tanto no âmbito acadêmico quanto nas atividades práticas das organizações.

Diante deste contexto, o trabalho científico em questão foi elaborado mediante pesquisa bibliográfica, tendo como base para o seu desenvolvimento a consulta de livros e artigos científicos sobre o tema proposto, bem como outras publicações no âmbito da administração geral em sua totalidade que abordaram o assunto de forma complementar.

Segundo Cervo, Bervian e Silva (2007), a pesquisa bibliográfica procura explicar um determinado problema a partir de referências teóricas publicadas em artigos, livros, dissertações e teses acadêmicas. Ela pode ser realizada independentemente ou como parte de pesquisa descritiva ou experimental. Em ambos os casos, contudo, busca-se conhecer e analisar as contribuições culturais e científicas do passado sobre determinado assunto, tema ou problema.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Sarraceni et al. (2011) afirmam que o endomarketing é uma ferramenta gerencial estratégica utilizada para o aperfeiçoamento do clima organizacional. Por meio de suas ações, torna-se possível estabelecer um nível maior de aproximação entre empresa e colaboradores. Busca-se, deste modo, implantar uma relação integrada na estrutura interna da empresa, através do comprometimento dos colaboradores na entrega de valores aos consumidores.

As ações do endomarketing utilizam desde técnicas do *marketing* convencional até conceitos referentes à área de recursos humanos. Com isso, as aplicações do endomarketing possibilitam resultados diferenciados em termos qualitativos e quantitativos no relacionamento com os clientes externos, sendo importante para o crescimento dos negócios neste cenário.

Segundo José e Rosa (2012), o endomarketing promove o desenvolvimento organizacional e proporciona o fortalecimento das relações entre empresa e funcionários. Esta interação, contudo, depende do desempenho dos colaboradores, da sinergia entre as práticas e os processos internos e de uma cultura que predispõe um ambiente democrático, transformador e evolutivo, tudo isso através de canais de comunicação abertos, interativos e participativos.

Sarraceni et al. (2011) afirmam que, devido a carência na gestão interna das empresas, o endomarketing foi criado a fim de desenvolver e motivar os colaboradores, algo de extrema importância no âmbito estratégico organizacional. As propriedades do endomarketing transformam e modelam o ambiente interno de acordo com as necessidades da organização.

O endomarketing valoriza a equipe e desperta o comprometimento e a motivação dos colaboradores, além de gerar satisfação e aumentar a produtividade da organização de maneira global. É, portanto, uma ferramenta com ações de caráter múltiplo na empresa. Neste contexto, Rahme (2017, p. 83) afirma que “o endomarketing une todas as ferramentas de marketing e comunicação ao processo de gestão de pessoas, colocando-as no centro do processo”.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Apesar de se caracterizar como um mecanismo relativamente inovador em âmbito organizacional, o endomarketing vem crescendo de forma significativa desde a última década do século XX. Trata-se de um conceito que, ao longo do tempo, adquiriu consistência teórica e prática. Por este motivo, tornou-se extremamente aplicável e útil como ferramenta gerencial visando o sucesso e o aumento da competitividade e da eficácia organizacional.

Nas empresas contemporâneas e no cenário de negócios atual, os gestores não visualizam o endomarketing somente como uma simples ferramenta de gestão, mas também o consideram um item fundamental no processo de planejamento estratégico em âmbito global.

As práticas do endomarketing, portanto, não devem estar associadas exclusivamente ao departamento e as atividades do setor de *marketing*. O seu raio de atuação, deste modo, precisa abranger o contexto interno da organização em sua totalidade, que vai desde o nível operacional até a mais alta administração. Trata-se de uma ferramenta que explora a empresa em seu todo.

Para que as ações de um programa de endomarketing sejam implantadas e gerenciadas adequadamente nas empresas, é necessário que os gestores e os colaboradores em geral possuam uma visão sistêmica e holística das organizações nas quais estão inseridos. Tal fator é fundamental para que a empresa alcance os seus objetivos através de um esforço conjunto e recíproco entre todas as partes envolvidas no negócio.

Mediante este panorama, o grande desafio dos gestores é conquistar os seus clientes internos (colaboradores), tendo em vista que os mesmos serão os principais responsáveis por disseminar os negócios das empresas junto aos clientes externos (ambiente mercadológico).

O *marketing* externo, deste modo, somente será devidamente eficaz se o *marketing* interno da empresa for visualizado e desenvolvido de modo estratégico. Diante deste contexto, torna-se evidente que as ações de endomarketing devem envolver todos os recursos organizacionais, pois são eles as principais bases para a aplicação efetiva dessa ferramenta.

Em linhas gerais, portanto, é possível ressaltar que o endomarketing, em sua essência de aplicação, não representa somente um conceito ou uma nomenclatura específica inovadora, mas sim um conjunto de ações estratégicas a fim de otimizar o desempenho organizacional.

REFERÊNCIAS

BEKIN, S.F. **Conversando sobre endomarketing**: um ciclo de entrevistas com Saul Faingaus Bekin. São Paulo: Makron Books, 1995.

BRUM, A.M. **Endomarketing**. Porto Alegre: L&PM, 1998.

_____. **Respirando o endomarketing**. Porto Alegre: L&PM, 1998.

CERVO, A.L.; BERVIAN, P.A.; SILVA, R. **Metodologia científica**. 6.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CHIAVENATO, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 7.ed. Rev. e Amp. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

JOSÉ, B.L.C.S.; ROSA, A.T.R.O. O endomarketing como ferramenta estratégica de gestão. **Revista de Ciências Gerenciais da Faculdade Anhanguera Educacional**, v.6, n.24, p.145-159. Disponível em: <<http://pgsskroton.com.br/seer/index.php/rcger/article/viewFile/1954/1856>> Acesso em: 22 fev.2018.

KOTLER, P.; KELLER, K.L. **Administração de marketing**. 14.ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

NUNES, M.L.; SOUZA, A.C. Endomarketing: o desafio na formação de equipes conscientemente comprometidas. **Revista Científica da Faculdade de Balsas**, ano III, n.1. Disponível em: <<https://www.unibalsas.edu.br/revista/index.php/unibalsas/article/download/36/52>>. Acesso em: 22 fev.2018.

RAHME, L.H. **Comunicação, marketing e as novas tecnologias de gestão empresarial**. Curitiba: InterSaberes, 2017.

SARRACENI, J.M.; et al. **Endomarketing**: ferramenta de gestão estratégica para as empresas. III Encontro Científico e Simpósio de Educação Unisalesiano. Disponível em: <<http://www.unisalesiano.edu.br/simposio2011/publicado/artigo0092.pdf>> Acesso em: 23 fev.2018.

STADLER, A; et al. Endomarketing e suas aplicações em organizações comerciais: o caso de uma rede de lojas de tinta do interior do Paraná. **Revista ADMpg Gestão Estratégica**, v.2, n.2, p.97-104. Disponível em: <<http://www.admpg.com.br/revista2009/v2/artigos/a11.pdf>> Acesso em: 21 fev.2018.