



RELAÇÃO ENTRE PRÁTICAS DE *ENDOMARKETING* E A IMAGEM DA ORGANIZAÇÃO

Relationship between internal *marketing* practices and the organization's image

Milena Almeida Chaveiro¹

Graduando em Administração pela UniEVANGÉLICA - GO.

Me. Regiane Janaina Silva de Menezes

Orientador (a) do Trabalho de Conclusão de Curso –GO

¹ Milena Almeida Chaveiro - Bacharelanda no curso de Administração da Universidade Evangélica de Goiás - UNIEVANGÉLICA-Brasil - Email: chaveiromilena@gmail.com

2 Regiane Janaina Silva de Menezes– Professora no curso de Administração da Universidade Evangélica de Goiás - UNIEVANGÉLICA – Brasil - Email: regiane.menezes@unievangelica.edu.br



RESUMO

Este estudo teve como objetivo analisar como as ações de *endomarketing* contribuem para a construção e o fortalecimento da imagem organizacional, considerando seus efeitos sobre os colaboradores e, indiretamente, sobre a percepção externa da marca. Para isso, adotou-se uma abordagem quantitativa, de caráter bibliográfico e exploratório. A pesquisa de campo foi realizada em setembro de 2025, por meio de um questionário aplicado via Google Forms a colaboradores de diferentes setores da Prefeitura Municipal de Ouro Verde de Goiás.

Os resultados revelaram que, embora muitos participantes ainda conheçam pouco sobre o conceito formal de *endomarketing*, a maioria percebe ações internas que influenciam positivamente sua motivação, o clima organizacional e o alinhamento com os valores institucionais. Observou-se também que grande parte dos colaboradores compartilha espontaneamente aspectos positivos da organização em seus círculos sociais, contribuindo para uma imagem externa mais favorável. Outro ponto relevante foi a percepção de que a comunicação interna auxilia na compreensão dos objetivos da instituição, reforçando a importância de práticas consistentes e contínuas. Apesar dos avanços identificados, a pesquisa apontou desafios, especialmente no que diz respeito à valorização e ao reconhecimento dos colaboradores, aspectos que ainda apresentam fragilidades e podem impactar o engajamento e a reputação institucional. Conclui-se que o *endomarketing* exerce papel significativo na construção de uma percepção positiva da marca, mas demanda aprimoramentos para alcançar resultados ainda mais consistentes.

Palavras-chave: *Endomarketing*; Imagem organizacional; Comunicação interna; Engajamento.

ABSTRACT

This study aimed to analyze how *endomarketing* actions contribute to the construction and strengthening of organizational image, considering their effects on employees and, indirectly, on the external perception of the brand. A quantitative-qualitative, bibliographic, and exploratory approach was adopted. Data collection took place in September 2025 through a questionnaire distributed via Google Forms to employees from different sectors of the Municipal Government of Ouro Verde de Goiás. The results showed that, although many participants are not fully familiar with the formal concept of *endomarketing*, most of them perceive internal actions that positively influence their motivation, the organizational climate, and their alignment with institutional values. It was also observed that a significant portion of employees spontaneously share positive aspects of the organization in their social circles, contributing to a more favorable external image. Another relevant finding was the perception that internal communication helps employees understand the institution's goals, reinforcing the importance of consistent and continuous practices. Despite the positive aspects identified, the study also revealed challenges, especially regarding employee recognition and appreciation, which still show weaknesses and may affect engagement and institutional reputation. Overall, the findings indicate that *endomarketing* plays an important role in building a positive brand perception, although improvements are needed to achieve even more consistent results.

Key words: *Endomarketing*; Organizational image; Internal communication; Engagement.

1 INTRODUÇÃO

Pesquisas que abordam a contribuição do *endomarketing* na construção da imagem corporativa demonstraram relevância crescente, especialmente diante de um mercado cada vez mais competitivo, com consumidores conscientes e exigentes. Uma imagem sólida e positiva revelou-se um fator estratégico, favorecendo a atração, retenção e fidelização de clientes. Observa-se, ainda, que grande parte dos estudos enfatiza estratégias de *marketing* voltadas ao público externo, deixando espaço significativo para a exploração do impacto das iniciativas internas.

E, diante de tais observações é que originou o interesse pelo desenvolvimento da pesquisa, tendo como foco a análise da relação entre práticas de *endomarketing* e a imagem organizacional, considerando que tais fatores se mostraram como potenciais diferenciais



competitivos, capazes de atrair e reter tanto clientes quanto talentos. Através de ações voltadas ao público interno, o *endomarketing* pode vir a contribuir para a construção de uma imagem positiva da empresa, uma vez que o engajamento e a satisfação dos colaboradores fortaleceram o ambiente interno e ampliaram a percepção externa da organização, influenciando diretamente sua reputação perante clientes, parceiros e a sociedade (GRIEBELER et al., 2022).

Ao priorizar o engajamento e a satisfação dos colaboradores, o *endomarketing* não apenas fortalece o ambiente organizacional, como também pode vir a potencializar a percepção externa da marca. Funcionários motivados e alinhados aos valores corporativos atuam como embaixadores naturais da empresa, influenciando diretamente sua reputação, conforme destacado por Oliveira (2022).

Diante desses apontamentos, justificou-se a realização deste estudo com o objetivo de aprofundar a compreensão sobre a inter-relação entre práticas de *endomarketing* e imagem organizacional. Buscou-se oferecer subsídios teóricos e práticos para profissionais da administração e gestão, bem como para a sociedade em geral, evidenciando a importância dessa relação no desenvolvimento de estratégias corporativas, ampliando o debate sobre sua implementação e eficácia. A questão-problema que norteou a pesquisa foi: como as ações de *endomarketing* contribuíram para a construção de uma percepção mais positiva da marca no mercado?

Para responder a essa indagação, estabeleceu-se como objetivo geral analisar como as práticas de *endomarketing* influenciaram a construção e a manutenção da imagem organizacional, considerando o impacto sobre colaboradores e stakeholders externos. Como objetivos específicos, buscou-se caracterizar o *endomarketing*, suas ações e ferramentas no cenário interno organizacional; investigar como estratégias de *endomarketing* contribuíram para a percepção interna e externa da imagem corporativa; e examinar os desafios enfrentados pelas empresas na implementação dessas práticas e seus reflexos na reputação institucional.

Ao abordar essa temática, amplia-se o debate sobre como empresas, gestores e administradores podem utilizar de práticas voltadas ao ambiente interno e como essas ações impactar a percepção externa da organização, e com isso demonstrar que o *endomarketing* pode vir a ser um fator estratégico relevante dentro das organizações.

Considerando esse contexto, tornou-se essencial aprofundar a análise sobre os benefícios, desafios e melhores práticas relacionadas ao *endomarketing*, entendendo que sua



aplicação pode proporcionar uma base sólida para o desenvolvimento de estratégias integradas, capazes de alinhar o público interno às metas organizacionais e gerar resultados.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Uma organização é composta pelo público interno e externo, sendo fundamental que ambos estejam alinhados, sendo que, o público interno, é representado pelos colaboradores, desempenha um papel essencial na disseminação da cultura organizacional, enquanto o público externo, formado por clientes, parceiros e sociedade, é influenciado diretamente pela imagem e pelo posicionamento da organização.

Portanto, o equilíbrio entre as estratégias voltadas para o público interno, como práticas de *endomarketing*, e para o público externo, como ações de comunicação e *marketing*, é indispensável para construir uma reputação sólida, e esses serão os apontamentos principais deste estudo.

2.1 *Endomarketing*: Caracterização

O *endomarketing*, entendido como um conjunto de ações estratégicas voltadas para o público interno da organização, tem como objetivo principal alinhar e engajar os colaboradores com a cultura, valores e objetivos institucionais.

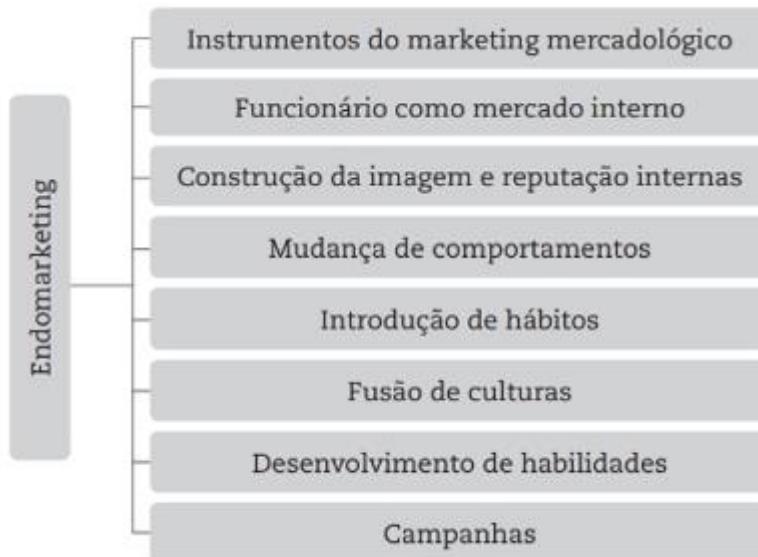
Almeida e Avanzi (2019, p. 102) destacam que “o termo *endomarketing* foi criado no Brasil por Saul Bekin no final da década de 1980, quando associou o sufixo grego “endo” à palavra *marketing*, que já era bem difundida no mercado brasileiro da comunicação”.

A partir dessa concepção ampliada do *marketing* voltado ao público interno, torna-se possível visualizar, de forma mais concreta, como o *endomarketing* se estrutura dentro das organizações. A Figura 1 sintetiza esses elementos ao reunir as principais características que definem essa prática, evidenciando os pilares que orientam sua aplicação no ambiente corporativo.

A representação gráfica funciona como um complemento ao conceito apresentado, permitindo compreender de maneira objetiva como o *endomarketing* se materializa em ações direcionadas aos colaboradores e como essas ações se articulam para fortalecer o vínculo entre o indivíduo e a organização.



Figura 1: Características que definem o *endomarketing*



Fonte: Almeida e Avanzi (2019, p. 19).

Todas estas características representadas na figura 1, demonstram que as ações desenvolvidas buscam proporcionar aos funcionários reconhecimento, bem como promovem-se, assim, ações estratégicas que valorizam e apoiam a força de trabalho produtiva, uma força comprometida com a imagem corporativa.

É compreendido também como *marketing* interno, que desenvolve ações e estratégias dirigidas para o público interno que compõe as organizações com o intuito de fortalecer as relações dos envolvidos, e deter uma equipe satisfeita, motivada e comprometida com os objetivos da organização (REIS; SOUZA, 2019).

Essa estratégia organizacional tem vários objetivos, mas todos estes tem-se o intuito fortalecer a relação entre a organização e seu público interno (colaboradores). Um ponto principal é fazer com ocorra um alinhamento organizacional, a qual colaboradores compreendam e se alinhem com os valores, missão e objetivos da organização (ALMEIDA; AVANZI, 2019).

De certa forma, esse alinhamento, colabora na construção de um bom clima organizacional, a qual os colaboradores se sintam valorizados e engajados com as metas institucionais. E, um outro enfoque é a busca pela consolidação de identidade corporativa forte que seja compartilhada e vivenciada por todos os membros da organização, a qual os colaboradores então sejam influência positiva referente a percepção externa da organização.



2.2 Imagem Organizacional

Uma empresa precisa estar preocupada em oferecer produtos e serviços que permitam a fidelização de seus clientes e também com a construção e manutenção de uma boa reputação. Se antigamente bastava produzir que o mercado consumidor compraria tudo, agora a empresa deve estar preocupada em sempre oferecer algo a mais, um diferencial (SILVA; RODRIGUES, 2023).

Vale reiterar que a imagem organizacional refere-se ao modo como a organização é percebida por públicos internos e externos, que são então colaboradores, clientes, parceiros e a sociedade como um todo.

Podendo trazer para melhor compreensão, os apontamentos descritos por Mc Shane, Glinov e Costa (2014, p. 32) que diz o seguinte:

A terceira forma de capital intelectual é o capital de relacionamento, que é o valor derivado dos relacionamentos de uma organização com clientes, fornecedores e outros que proporcionam valor agregado mútuo para a organização. Ele inclui o valor intangível da organização, sua imagem de marca e a soma dos relacionamentos que os membros têm com pessoas de fora da organização.

Tal definição evidencia que o capital de relacionamento transcende aspectos tangíveis, sendo construído por meio da interação entre os membros da organização e os diversos públicos externos. A consolidação dessa imagem institucional depende de múltiplos fatores, como os valores organizacionais, a qualidade dos produtos ou serviços oferecidos, a responsabilidade social corporativa, a comunicação institucional e as ações estratégicas no mercado.

Nesse contexto, a implementação de estratégias de *endomarketing* torna-se fundamental, iniciando-se por processos internos que envolvem comunicação eficaz, integração entre equipes, capacitação profissional e estímulo ao engajamento dos colaboradores (GRIEBELER et al., 2022). Tais práticas contribuem para o fortalecimento da cultura organizacional e para a construção de um ambiente propício à valorização dos indivíduos.

As ações decorrentes dessas estratégias podem incluir a promoção dos valores institucionais, a realização de eventos internos e o desenvolvimento de campanhas motivacionais. Esses elementos favorecem o aumento da satisfação dos colaboradores, a melhoria do clima organizacional e o alinhamento com os objetivos estratégicos da empresa, resultando em uma imagem institucional mais sólida perante o público externo e no fortalecimento da marca (CARDOSO; UZELOTO; GARCIA, 2019).



É relevante destacar que tais resultados são viabilizados por meio de um ambiente interno saudável e colaborativo. Nesse sentido, o *endomarketing* atua como ferramenta essencial para o desenvolvimento de ações voltadas ao engajamento e à satisfação dos colaboradores, os quais passam a desempenhar papel ativo na consolidação da identidade organizacional (OLIVEIRA; ZUZA, 2021). A transformação dos colaboradores em agentes promotores da marca reforça a importância de práticas internas bem estruturadas e alinhadas aos valores institucionais.

2.3 *Endomarketing* e seu impacto na imagem organizacional

Nota-se então que a contribuição de ações de *endomarketing* é inúmera para as organizações, tanto em termos de motivação, produtividade de colaboradores, mas também podendo atingir meios externos, como a imagem organizacional. O que traz aspectos de diferencial competitivo, visto que, no cenário atual, marcado por mercados competitivos e consumidores cada vez mais exigentes, a imagem organizacional se torne um ativo estratégico crucial para as empresas, conforme reiterado por Oliveira (2021).

Mesmo as ações de *endomarketing* então sendo voltadas para o público interno, que busca então engajar os colaboradores por meio de ações que promovam alinhamento com os valores e objetivos da empresa, aumentando sua motivação e senso de pertencimento, mas também podem desempenhar um papel crucial na construção e fortalecimento da imagem organizacional.

Conforme explicado por Goldschmidt (2010, p. 85) que diz o seguinte:

Os funcionários podem interferir nos resultados da empresa fora do ambiente de trabalho ao exercerem seu papel de cidadãos, consumidores, formadores de opinião em seu círculo social e, de alguma maneira, porta-vozes da empresa. A imagem que cada colaborador levará do ambiente interno da empresa para o ambiente externo influenciará as pessoas com as quais ele convive e compartilha sua opinião, seja sua família, seja sua comunidade.

Os apontamentos apresentados indicam que a percepção positiva dos clientes internos exerce influência direta sobre a percepção externa da organização. Nesse sentido, os colaboradores podem atuar como embaixadores da marca, comunicando de forma autêntica a cultura organizacional ao público externo por meio de narrativas positivas sobre a empresa no

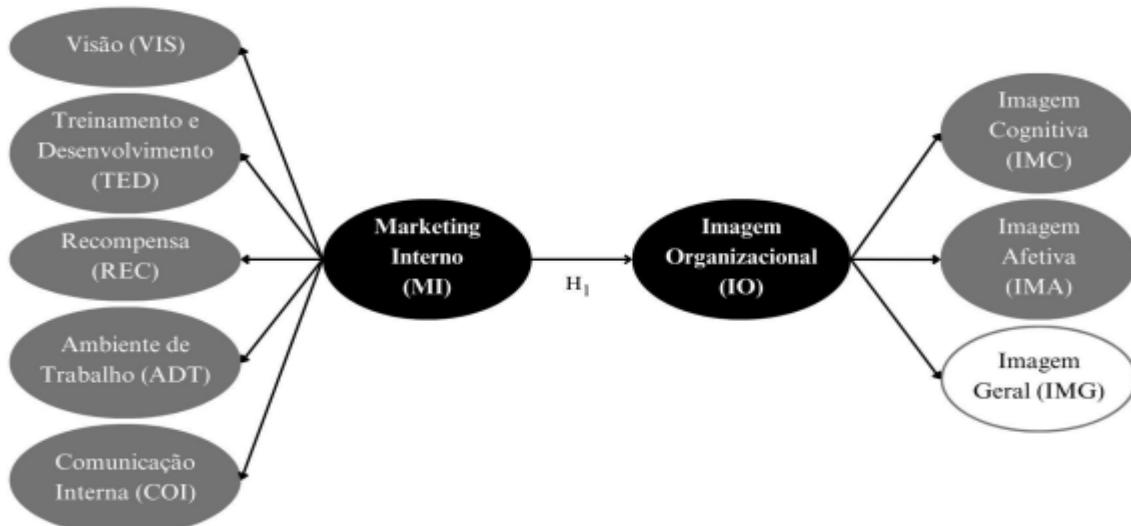


mercado (OLIVEIRA, 2022). Tal dinâmica evidencia a importância de estratégias que promovam o engajamento interno como meio de amplificar a reputação institucional.

Ações bem-sucedidas no âmbito interno geram confiança e credibilidade, posicionando a organização como referência tanto para a atração de talentos quanto para clientes e investidores. Em contrapartida, práticas insuficientes ou mal planejadas tendem a gerar desmotivação entre os colaboradores, comprometendo não apenas o ambiente organizacional, mas também a imagem corporativa perante os públicos externos (GRIEBELER et al., 2022). Essa correlação reforça a necessidade de planejamento estratégico voltado à valorização do capital humano.

Dessa forma, sendo importante mencionar que há então elação entre o *marketing* interno e a imagem organizacional, e como esta, por sua vez, influencia a imagem geral da organização. A figura a seguir apresenta um modelo conceitual que ilustra a relação entre o *marketing* interno e a construção da imagem organizacional, evidenciando como práticas internas influenciam diretamente a percepção externa da instituição. O diagrama está estruturado em três blocos principais: os componentes do *marketing* interno, a imagem organizacional e a imagem geral, composta pelas dimensões cognitiva e afetiva. As setas indicam a direção da influência entre os elementos, destacando a hipótese de que ações internas bem planejadas repercutem na reputação institucional.

Figura 2: Modelo Conceitual da Influência do *Marketing* Interno na Construção da Imagem Organizacional e Geral



Fonte: Pimentel e Behling (2023, p. 23)



Analisando então a figura 2, observa-se que o *marketing* interno composto por visão institucional, treinamento e desenvolvimento, recompensas, ambiente de trabalho e comunicação interna exerce papel estratégico na formação da imagem organizacional. Nesse processo, os colaboradores desempenham função central, pois são os principais agentes de vivência e disseminação das práticas internas, ou seja, que quando engajados e alinhados aos valores institucionais, tornam-se vetores de comunicação espontânea e autêntica, contribuindo para a consolidação de uma imagem positiva da organização. Assim, o *endomarketing* não apenas fortalece o vínculo entre os indivíduos e a instituição, mas também potencializa a reputação organizacional por meio da atuação dos colaboradores como embaixadores da marca.

Diante desse cenário, torna-se evidente que a adoção de estratégias eficazes de *endomarketing* constitui elemento central para organizações que almejam aprimorar sua comunicação interna e, simultaneamente, fortalecer sua posição no mercado competitivo. Tal perspectiva demanda uma análise crítica sobre a interdependência entre as práticas internas e a percepção externa da organização, destacando o papel da cultura organizacional como vetor de reputação (GIL, 2018).

Os estudos mencionados apontam então da relevância do investimento em práticas consistentes de *endomarketing* contribui significativamente para o fortalecimento da identidade corporativa, a melhoria do clima organizacional e o impacto positivo na reputação da empresa junto aos seus públicos externos. A criação de um ambiente interno harmonioso e motivador revela-se como fator determinante na formação de atitudes e comportamentos dos colaboradores, os quais influenciam diretamente a forma como a organização é percebida externamente (CARDOSO; UZELOTO; GARCIA, 2019).

Dessa forma, o contexto do presente estudo evidencia que as práticas de *endomarketing* desempenham papel fundamental na construção e no fortalecimento da imagem institucional, tanto no âmbito interno quanto externo. A articulação entre ações voltadas ao público interno e os reflexos dessas iniciativas na percepção externa da marca reforça a relevância do *marketing* interno como estratégia de gestão organizacional (GRIEBELER et al., 2022).

Isso é conquistado por diferentes pontos, como satisfação de colaboradores, sendo estes motivados e comprometidos com os objetivos organizacionais, desenvolvimento de ambiente de trabalho positivo, que reduza conflitos e problemas internos e que busque ações para que sejam vistas como socialmente responsáveis e humanas perante a sociedade e o mercado.



3 METODOLOGIA

A escolha pelo desenvolvimento desta proposta foi baseada em um estudo bibliográfico de abordagem quantqualitativa e exploratória, com o intuito de que os dados evidenciados ao longo do trabalho proporcionassem maior familiaridade com o problema, sendo, portanto, considerados como etapa inicial de qualquer pesquisa científica (NUNES, 2021, p. 12).

Foram analisadas obras publicadas entre 2010 e 2025, além de realizadas buscas online nas plataformas Biblioteca Scielo, Periódicos Capes, Google Acadêmico e outras bibliotecas virtuais, utilizando como termos-chave: *endomarketing*, imagem e organização.

Os critérios de inclusão adotados foram textos escritos em português e disponíveis na íntegra. Para o refinamento dessas buscas, aplicaram-se filtros que selecionaram artigos publicados entre 2010 e 2024, em língua portuguesa, com foco principal no cenário de instituições de saúde e na proteção de dados voltada para essas organizações.

Os critérios de exclusão abrangeram artigos que fugiram ao tema proposto, publicados antes de 2010, de origem estrangeira ou sem conotação científica. A análise dos dados foi realizada após a coleta do material e organizada com base em informações pertinentes aos objetivos da pesquisa.

A etapa qualitativa da pesquisa foi realizada com colaboradores da Prefeitura Municipal de Ouro Verde de Goiás, que participaram de forma voluntária. Ao todo, 38 servidores responderam ao instrumento de coleta de dados, aplicado no mês de setembro de 2025 por meio da plataforma *Google Forms*. O questionário utilizado foi composto por 12 questões objetivas, elaboradas para identificar a percepção dos participantes sobre as práticas de *endomarketing* e sua relação com a imagem organizacional. A escolha por esse formato buscou garantir maior clareza nas respostas, facilitar a análise dos dados e permitir a combinação entre abordagens quantitativas e qualitativas, característica central do delineamento adotado neste estudo.

3 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A pesquisa foi realizada no mês de setembro de 2025 com colaboradores de setores diversos da Prefeitura Municipal de Ouro Verde de Goiás. Os participantes foram selecionados de forma aleatória, sem critérios específicos de escolha, garantindo uma amostra espontânea e representativa da realidade organizacional.



O instrumento de coleta foi disponibilizado por meio de link enviado via WhatsApp, e todos os colaboradores foram previamente informados sobre os objetivos da pesquisa, assegurando transparência e consentimento quanto à participação. Essa abordagem permitiu captar percepções genuínas sobre as práticas de *endomarketing* e sua influência na imagem organizacional.

O primeiro questionamento faz parte dos aspectos sociodemográficos dos participantes da pesquisa, sendo que a questão foi referente faixa etária dos colaboradores participantes da pesquisa, permitindo identificar o perfil predominante de idade dentro da organização e sua possível relação com a percepção das práticas de *endomarketing*, a qual foi possível observar que a maioria dos participantes (87%) está na faixa de 20 a 40 anos, o que indica um público predominantemente jovem-adulto. Essa faixa etária tende a valorizar ambientes de trabalho dinâmicos, oportunidades de crescimento, reconhecimento e comunicação transparente, todos elementos que podem ser fortemente impactados por práticas de *endomarketing*. A baixa representatividade das faixas acima de 40 anos (apenas 10%) sugere que a percepção da imagem organizacional pode estar mais alinhada com expectativas de gerações mais novas.

A predominância de colaboradores jovens reforça a necessidade de práticas de *endomarketing* que valorizem comunicação transparente, reconhecimento e oportunidades de desenvolvimento, podendo trazer os apontamentos de Oliveira (2022) a qual destaca que colaboradores motivados atuam como embaixadores da marca, influenciando diretamente a imagem externa. Assim, um público jovem, mais ativo nas redes sociais e em interações externas, tende a amplificar ainda mais essa influência.

O segundo questionamento foi referente ao tempo de vínculo dos colaboradores com a organização, a qual pode-se identificar que a maioria dos colaboradores está na empresa há menos de 4 anos, visto que 34% está entre 1 a 4 anos, e 29% menos de um ano, o que pode vir a representar aspecto positivo, visto que, colaboradores com menos tempo de casa tendem a formar sua percepção da imagem organizacional com base nas primeiras impressões e nas ações de integração áreas onde o *endomarketing* tem papel crucial. Os 24% com mais de 6 anos de empresa representam uma base importante para avaliar a consistência das práticas de *endomarketing* ao longo do tempo.

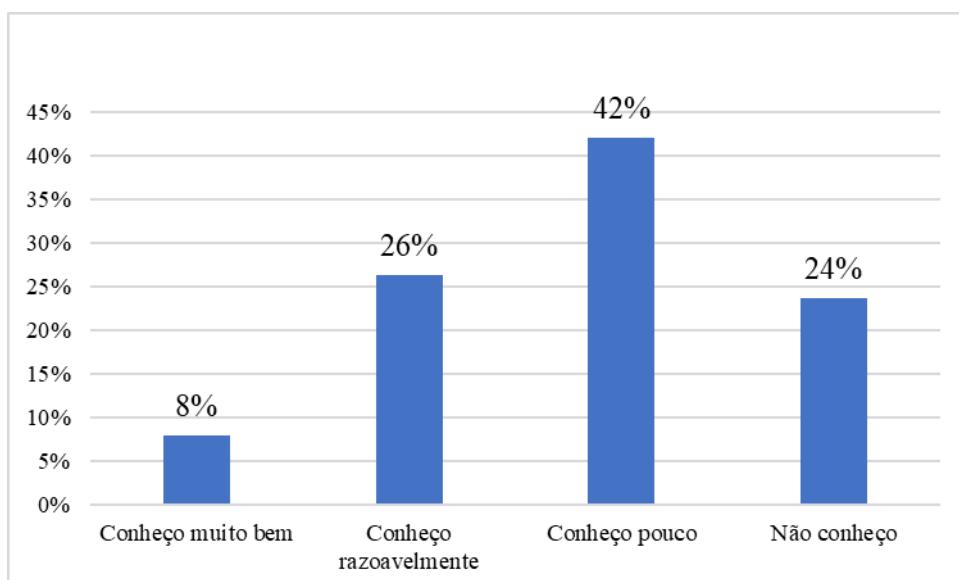
Colaboradores com pouco tempo de casa formam sua percepção organizacional a partir das primeiras experiências, especialmente das ações de integração, área central do *endomarketing*. Almeida e Avanzi (2019) afirmam que o *endomarketing* busca alinhar



colaboradores aos valores, missão e objetivos da organização, o que é essencial nos primeiros anos de vínculo. Já os colaboradores mais antigos, conforme apontam Cardoso, Uzeloto e Garcia (2019), contribuem para avaliar a consistência das práticas internas ao longo do tempo, pois vivenciam diferentes fases da cultura organizacional. A presença desse grupo permite identificar se o *endomarketing* está sendo aplicado de forma contínua e estratégica.

As questões subsequentes já são no intuito de responder aos objetivos almejados pelo processo de pesquisa realizada. O gráfico 1, por exemplo, traz enfoque quanto o grau de conhecimento dos colaboradores acerca das ferramentas e práticas de *endomarketing*, permitindo avaliar o nível de compreensão interna sobre essa estratégia organizacional.

Gráfico 1: Tempo de conhecimento com relação as ferramentas de *endomarketing*



Fonte: Autora (2025)

A maioria dos colaboradores afirma conhecer pouco ou não conhecer as ferramentas de *endomarketing*. Isso revela uma lacuna significativa na comunicação interna ou na capacitação sobre essas práticas. Apenas 8% se consideram plenamente familiarizados, o que pode limitar o engajamento e a efetividade das ações propostas.

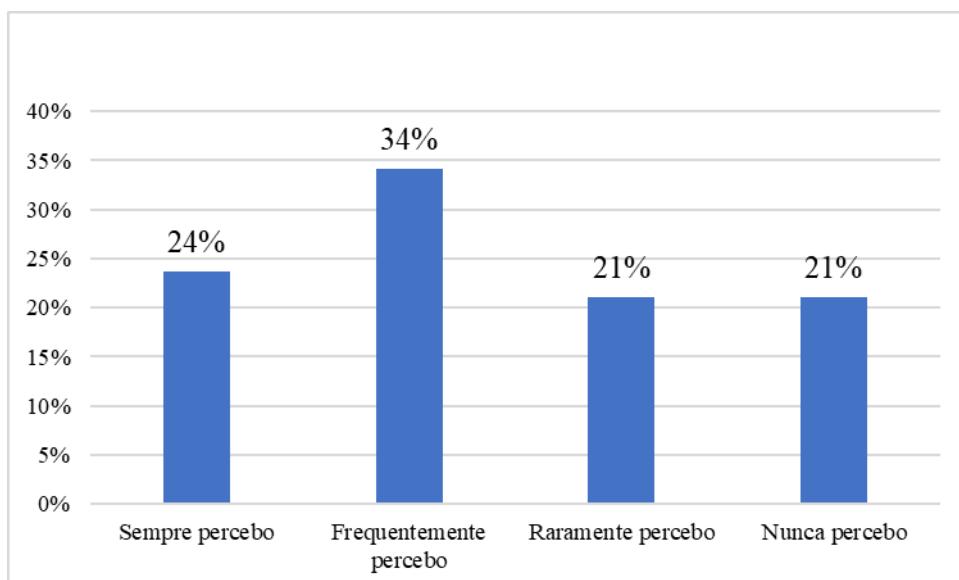
A percepção dividida sugere falta de uniformidade na execução das ações entre setores. Segundo Gil (2018), a cultura organizacional só se fortalece quando as práticas internas são consistentes e integradas. Além disso, Griebeler et al. (2022) afirmam que o *endomarketing* deve ser contínuo e estruturado para gerar impacto real. Quando parte dos colaboradores não percebe as ações, isso indica falhas na comunicação ou na distribuição das iniciativas. Oliveira (2022)



reforça que colaboradores só atuam como embaixadores da marca quando vivenciam práticas internas claras e coerentes.

O Gráfico 2 apresenta a frequência com que os colaboradores identificam ações de *endomarketing* no ambiente de trabalho, possibilitando verificar a visibilidade e a efetividade dessas iniciativas nos diferentes setores.

Gráfico 2: Ações de *endomarketing* ou *marketing* interno no cotidiano organizacional



Fonte: Autora (2025)

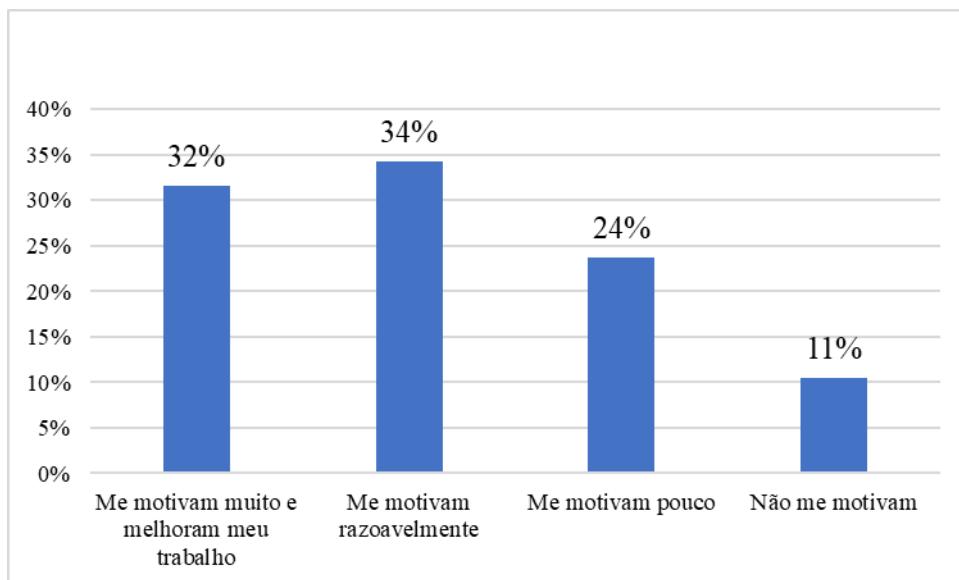
Assim, o gráfico 2, destaca que a maioria dos colaboradores, percebem ações de *endomarketing* com frequência ou sempre, conforme é destacado por 34% que frequentemente percebe, 24% sempre percebe. Já 21% apontam que raramente percebem e 21% e nunca percebem, o que traz 42% da amostra, ou seja, os apontamentos se dividem, o que pode sugerir que apesar da presença das ações, elas podem não estar sendo comunicadas ou executadas de forma uniforme entre os setores ou equipes.

Esse resultado confirma o que defendem Almeida e Avanzi (2019): o *endomarketing* fortalece o comprometimento e a motivação ao alinhar colaboradores aos objetivos organizacionais. Cardoso, Uzeloto e Garcia (2019) destacam que ações internas bem estruturadas melhoram o clima organizacional, o que se reflete diretamente na motivação. Assim, mesmo com limitações de conhecimento, o impacto positivo demonstra que as práticas existentes já contribuem para o engajamento, conforme também apontado por Griebeler et al. (2022).



O Gráfico 3 demonstra a percepção dos colaboradores quanto ao impacto das ações de *endomarketing* em sua motivação e desempenho, permitindo avaliar a influência dessas práticas no clima organizacional.

Gráfico 3: Ações de *endomarketing* motivam e proporcionam um trabalho de qualidade



Fonte: Autora (2025)

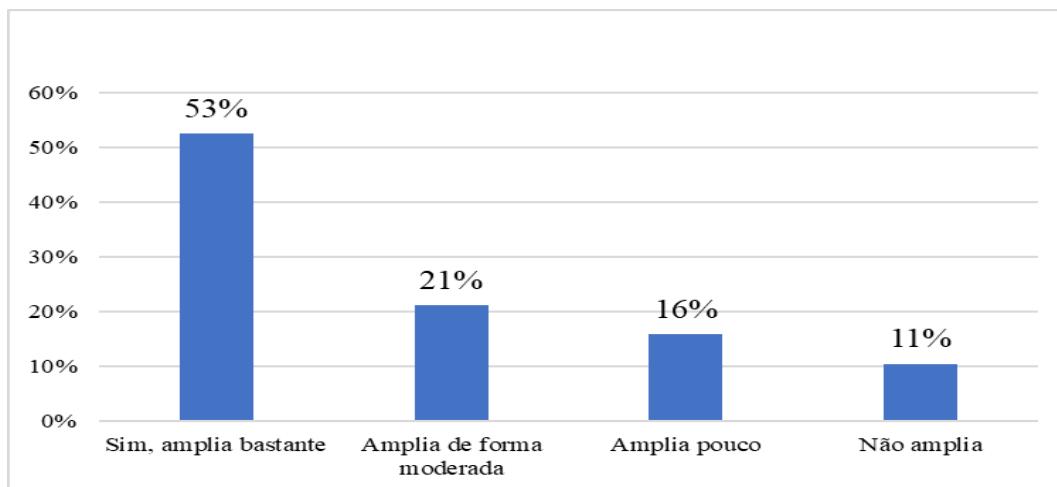
A maioria dos colaboradores reconhece que as ações de *endomarketing* têm impacto positivo na motivação e na qualidade do trabalho. Apenas 11% afirmam não se sentir motivados por essas ações, o que indica que, apesar das limitações de conhecimento e percepção, o potencial motivacional do *endomarketing* está presente.

Esse resultado confirma o que defendem Almeida e Avanzi (2019): o *endomarketing* fortalece o comprometimento e a motivação ao alinhar colaboradores aos objetivos organizacionais. Cardoso, Uzeloto e Garcia (2019) destacam que ações internas bem estruturadas melhoram o clima organizacional, o que se reflete diretamente na motivação. Assim, mesmo com limitações de conhecimento, o impacto positivo demonstra que as práticas existentes já contribuem para o engajamento, conforme também apontado por Griebeler et al. (2022).

O Gráfico 4 apresenta a percepção dos colaboradores sobre o quanto o *endomarketing* contribui para fortalecer a conexão entre os públicos interno e externo, refletindo seu papel estratégico na construção da imagem organizacional.



Gráfico 4: *Endomarketing* amplia as relações entre público interno e externo da organização



Fonte: Autora (2025)

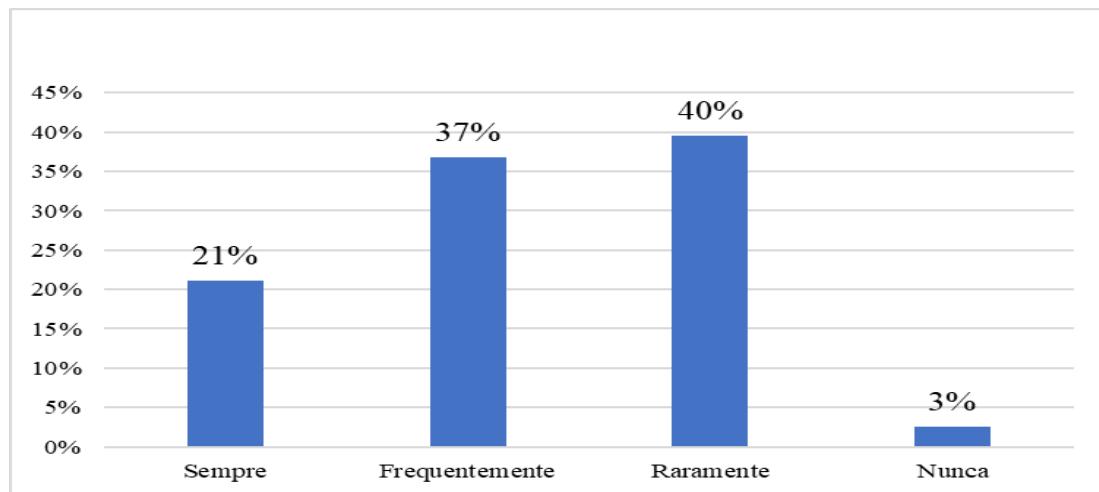
A maioria dos colaboradores (53%) acredita que o *endomarketing* amplia significativamente as relações entre os públicos interno e externo. Somando os que percebem impacto moderado (21%), temos 74% com uma visão positiva sobre essa conexão. Isso reforça o papel estratégico do *endomarketing* como ponte entre cultura interna e imagem externa da organização. Os 27% restantes (16% + 11%) indicam que ainda há espaço para melhorar a percepção e efetividade dessas ações. Tais resultados observados no gráfico 4, mostra que o *endomarketing* é percebido como uma ferramenta eficaz para conectar os públicos interno e externo.

Esse resultado dialoga diretamente com McShane, Glinov e Costa (2014), que afirmam que o capital de relacionamento é construído pela interação entre colaboradores e públicos externos. Oliveira (2022) reforça que colaboradores engajados atuam como porta-vozes naturais da empresa, fortalecendo a imagem externa. Assim, quando a maioria percebe essa conexão, confirma-se que o *endomarketing* está cumprindo seu papel estratégico de integrar cultura interna e reputação externa.

O Gráfico 5 evidencia o nível de valorização percebido pelos colaboradores no ambiente de trabalho, permitindo analisar a efetividade das práticas internas de reconhecimento e sua relação com o engajamento.



Gráfico 5: Sentimento de valorização por parte da organização referente a esforços e conquistas



Fonte: Autora (2025)

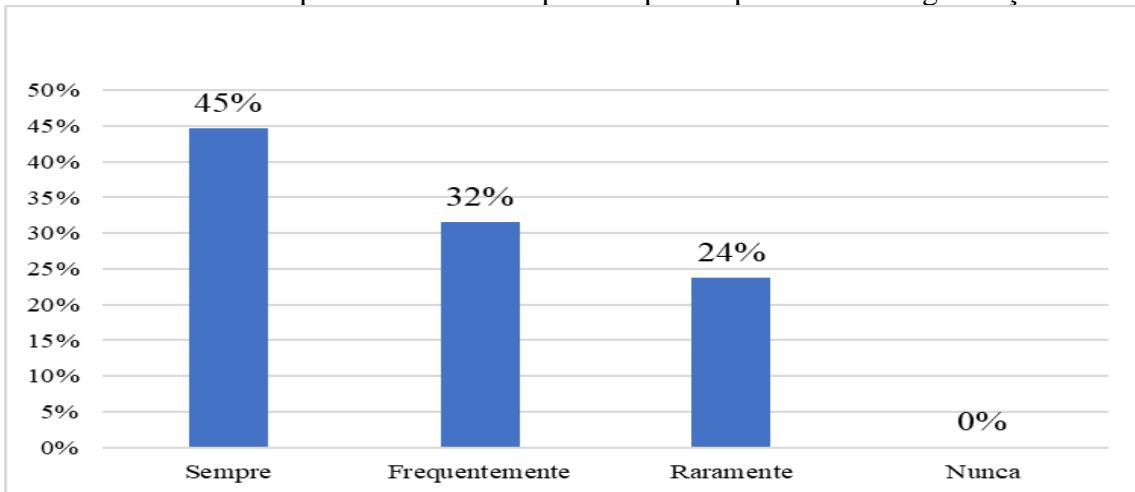
No Gráfico 5, nota-se que apenas 58% (21 + 37) dos colaboradores se sentem valorizados com frequência ou sempre. A maior parcela (40%) afirma que raramente se sente reconhecida, o que pode afetar diretamente a motivação e o engajamento, seguido de 3% que apontam que nunca se sentem valorizados.

Segundo Reis e Souza (2019), colaboradores motivados e reconhecidos tornam-se mais comprometidos com os objetivos organizacionais. A fragilidade identificada aqui indica um ponto de atenção pois, conforme Goldschmidt (2010), a percepção interna influencia diretamente a imagem que o colaborador transmite externamente. Se quase metade não se sente valorizada, isso pode comprometer a reputação institucional, como alertam Griebeler et al. (2022).

O Gráfico 9 apresenta a frequência com que os colaboradores divulgam espontaneamente informações positivas sobre a organização no ambiente externo, indicando seu papel como embaixadores da marca.



Gráfico 6: Compartilha fora da empresa aspectos positivos da organização

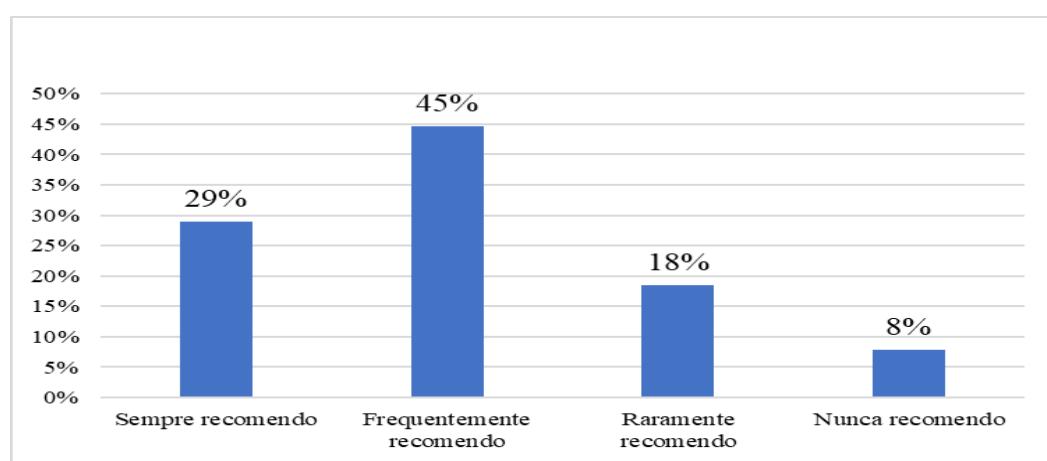


Fonte: Autora (2025)

A maioria dos colaboradores ressaltam que compartilham no ambiente externo aspectos positivos da organização, conforme reiterado por 45% da amostra como fazem isso sempre, e frequentemente por 32%, o que fortalece a imagem organizacional perante o público externo. Já raramente apontado por 24% da amostra. O fato de nenhum colaborador afirmar que “nunca” compartilha aspectos positivos é um indicativo de que, apesar das falhas internas (como reconhecimento), a percepção geral da organização é positiva. Esse comportamento confirma o papel dos colaboradores como embaixadores da marca, conforme defendido por Oliveira (2022). Goldschmidt (2010) destaca que funcionários influenciam a imagem externa ao compartilhar suas percepções no convívio social.

O Gráfico 7 traz dados quanto ao grau de recomendação da instituição pelos colaboradores, funcionando como indicador de satisfação interna e reputação organizacional.

Gráfico 7: Recomenda a empresa como um bom lugar para trabalhar para pessoas de fora



Fonte: Autora (2025)

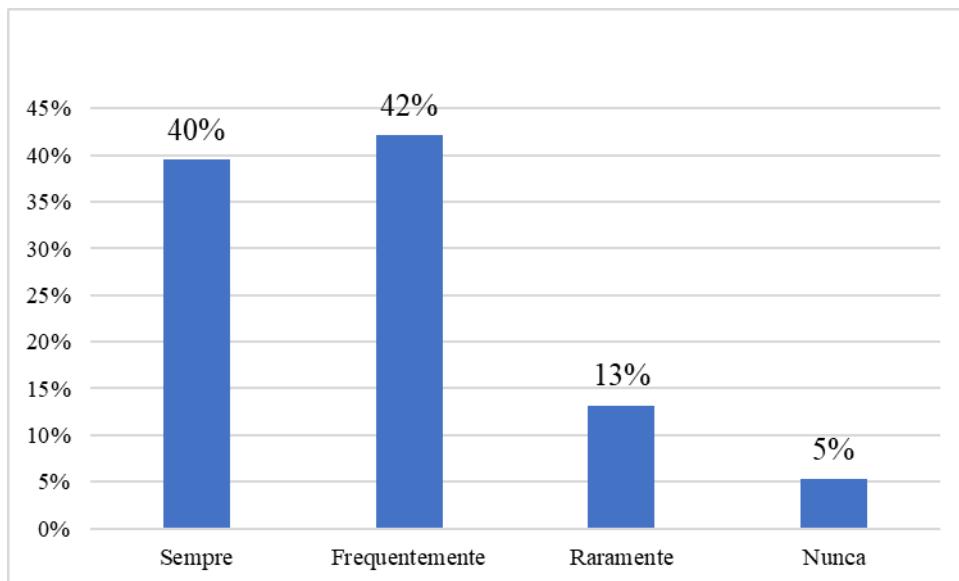


A maioria dos colaboradores (74%) recomenda a empresa com frequência ou sempre, o que indica uma percepção positiva do ambiente de trabalho. Os 26% que raramente ou nunca recomendam podem estar vivenciando experiências menos satisfatórias, o que merece atenção. A recomendação espontânea é um indicador de reputação interna e externa, refletindo diretamente na imagem organizacional.

A recomendação espontânea é um indicador de reputação interna. Segundo Cardoso, Uzeloto e Garcia (2019), ações de *endomarketing* bem-sucedidas fortalecem o clima organizacional e aumentam o orgulho de pertencer. Esse resultado também reforça o que Silva e Rodrigues (2023) afirmam sobre a importância da reputação como diferencial competitivo.

O Gráfico 8 apresenta a percepção dos colaboradores quanto ao esforço da organização em comunicar sua imagem ao público externo, permitindo avaliar a consistência da comunicação institucional.

Gráfico 8: Busca demonstrar para o ambiente externo a imagem da empresa



Fonte: Autora (2025)

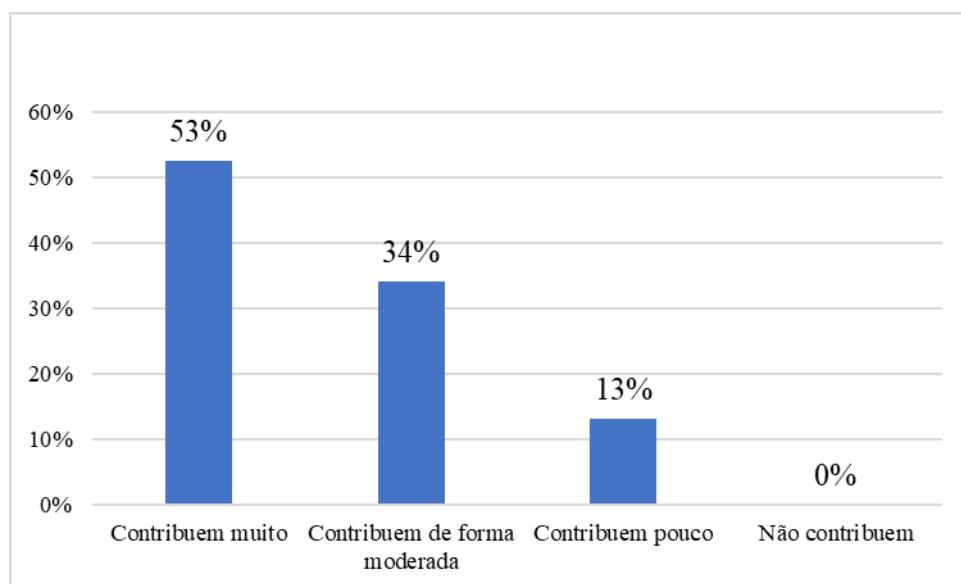
Um total de 82% dos colaboradores percebe que a empresa busca demonstrar sua imagem ao público externo com frequência ou sempre. Isso mostra uma estratégia ativa de comunicação institucional, essencial para fortalecer a marca e alinhar a percepção interna com a externa. Os 18% restantes indicam que ainda há espaço para melhorar a consistência dessa comunicação em todos os setores.



Isso demonstra alinhamento entre comunicação interna e externa, conforme defendido por Gil (2018), que destaca a importância da coerência institucional. Griebeler et al. (2022) reforçam que o *endomarketing* fortalece a cultura interna, que por sua vez sustenta a imagem externa.

O Gráfico 9 evidencia a percepção dos colaboradores sobre o impacto das ações de *endomarketing* na construção e fortalecimento da imagem externa da instituição.

Gráfico 9: Acredita que as ações de *endomarketing* contribuem para melhorar a imagem da empresa perante clientes, parceiros e sociedade



Fonte: Autora (2025)

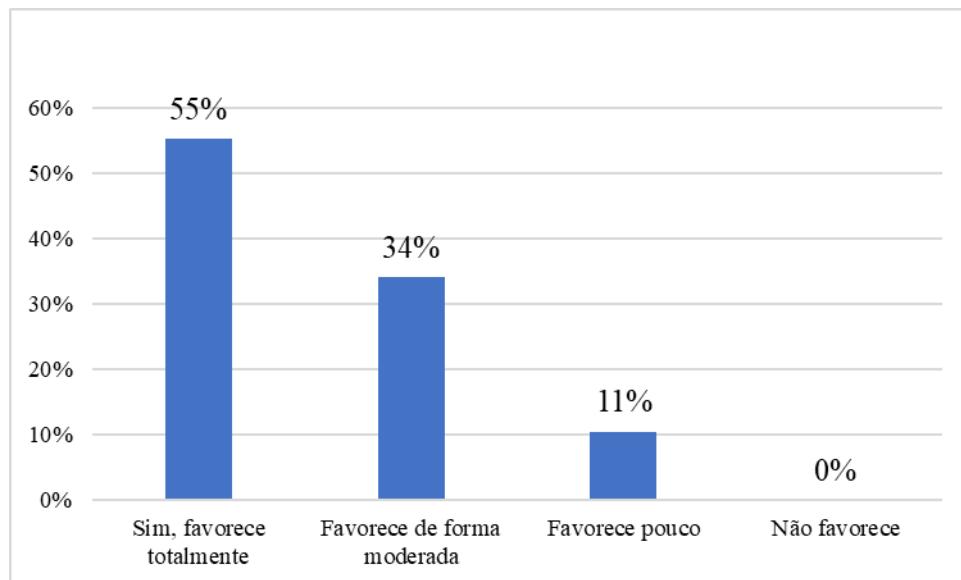
Um total de 87% dos colaboradores reconhece que o *endomarketing* contribui significativamente ou moderadamente para a imagem externa da empresa. Nenhum colaborador afirmou que essas ações não contribuem, o que reforça a relevância estratégica do *endomarketing*. Os 13% que percebem pouca contribuição podem estar em áreas menos impactadas pelas ações ou com menor acesso às comunicações internas.

Esses resultados são conforme os apontamentos de Griebeler et al. (2022) que ressalta que o *endomarketing* influencia diretamente a reputação externa, e de Oliveira (2022) destaca que colaboradores engajados ampliam a percepção positiva da marca. E tendo ainda apontamentos de McShane et al. (2014) que reforçam que a imagem organizacional é parte do capital de relacionamento.



O Gráfico 10 apresenta a percepção dos colaboradores sobre a eficácia da comunicação interna na transmissão dos valores, missão e objetivos organizacionais, permitindo avaliar seu papel no alinhamento institucional.

Gráfico 10: A comunicação interna utilizada pela empresa favorece a compreensão dos valores, missão e objetivos organizacionais



Fonte: Autora (2025)

A maioria dos colaboradores (89%) acredita que a comunicação interna favorece a compreensão dos valores e objetivos da empresa. Isso demonstra que a comunicação está alinhada com os princípios organizacionais e contribui para o engajamento e a coesão interna. Os 11% que percebem pouco favorecimento podem sinalizar a necessidade de ajustes na linguagem, canais ou frequência da comunicação.

A comunicação interna é um dos pilares do *endomarketing*, conforme Almeida e Avanzi (2019). Quando ela é eficaz, fortalece a cultura organizacional, como defendem Cardoso, Uzeloto e Garcia (2019). Esse resultado demonstra que a organização está alinhada ao que a literatura aponta como essencial para o engajamento e a coesão interna.

A análise dos gráficos demonstra um panorama abrangente sobre a percepção dos colaboradores quanto às práticas de *endomarketing* e sua influência na imagem organizacional. O perfil dos participantes mostra predominância de colaboradores jovens, com 87% na faixa etária de 20 a 40 anos, e 63% com até quatro anos de empresa. Esse dado sugere que a imagem organizacional está sendo construída majoritariamente por profissionais em fase inicial ou



intermediária de vínculo com a organização, o que reforça a importância de ações de *endomarketing* bem estruturadas desde o início da jornada do colaborador.

Apesar de 66% dos participantes afirmarem conhecer pouco ou nada sobre as ferramentas de *endomarketing*, 58% percebem essas ações com frequência ou sempre no cotidiano organizacional. Isso indica que, mesmo com baixo nível de conhecimento técnico, os colaboradores conseguem identificar iniciativas internas voltadas à valorização e comunicação. Além disso, 66% relatam que essas ações os motivam muito ou razoavelmente, evidenciando que o *endomarketing*, mesmo quando não plenamente compreendido, exerce impacto positivo na motivação e na qualidade do trabalho.

No que diz respeito à relação entre os públicos interno e externo, 74% acreditam que o *endomarketing* amplia essa conexão de forma significativa ou moderada. Contudo, 43% dos colaboradores afirmam sentir-se valorizados raramente ou nunca, o que aponta uma fragilidade nas práticas de reconhecimento e reforça a necessidade de ações mais efetivas nesse aspecto. Por outro lado, 77% compartilham aspectos positivos da empresa fora do ambiente organizacional, demonstrando orgulho institucional e contribuindo para a construção de uma imagem externa positiva.

A reputação da empresa também é fortalecida pela percepção dos colaboradores: 74% recomendam a organização como um bom lugar para trabalhar, e 82% reconhecem que a empresa busca demonstrar sua imagem ao público externo com frequência. Além disso, 87% acreditam que as ações de *endomarketing* contribuem para melhorar a imagem da empresa perante clientes, parceiros e sociedade. A comunicação interna também se destaca como um ponto forte, com 89% afirmando que ela favorece a compreensão dos valores, missão e objetivos organizacionais.

Em síntese, os resultados da pesquisa indicam que as práticas de *endomarketing* estão presentes e geram efeitos positivos, especialmente na motivação e na construção da imagem organizacional. No entanto, há oportunidades de melhoria, principalmente no fortalecimento do conhecimento sobre essas ferramentas e na valorização dos esforços dos colaboradores. Investir em ações mais consistentes e bem comunicadas pode potencializar ainda mais os benefícios percebidos e consolidar uma cultura organizacional alinhada, engajada e reconhecida interna e externamente.



5 CONCLUSÃO

O estudo teve como propósito compreender como as ações de *endomarketing* contribuíram para a construção de uma percepção mais positiva da marca no mercado, tomando como base a percepção dos colaboradores e a análise das práticas internas da organização. Os resultados obtidos permitiram responder à questão-problema e alcançar os objetivos estabelecidos.

Ao caracterizar o *endomarketing* e suas ferramentas, verificou-se que essa estratégia se fundamenta na valorização do público interno, na comunicação clara, no alinhamento cultural e na criação de um ambiente organizacional favorável. As práticas identificadas na instituição demonstraram que, mesmo quando não são plenamente reconhecidas pelos colaboradores em termos conceituais, elas são percebidas no cotidiano e influenciam diretamente a experiência interna.

No que se refere ao impacto das estratégias de *endomarketing* na percepção interna e externa da imagem corporativa, os resultados mostraram que a maioria dos colaboradores reconhece que essas ações contribuem para sua motivação, para o fortalecimento do clima organizacional e para a construção de uma visão positiva da instituição. Além disso, grande parte dos participantes afirmou compartilhar espontaneamente aspectos positivos da organização no ambiente externo, o que reforça o papel do público interno como agente de fortalecimento da imagem institucional.

Ao analisar como o *endomarketing* influencia a construção e a manutenção da imagem organizacional, observou-se que as ações internas exercem impacto direto na reputação da instituição. A percepção positiva dos colaboradores, aliada à comunicação interna eficaz, contribui para consolidar uma imagem coerente e alinhada com os valores organizacionais. A recomendação da instituição como um bom lugar para trabalhar e a percepção de que a empresa busca demonstrar sua imagem ao público externo reforçam essa relação entre práticas internas e reputação externa.

Por outro lado, ao examinar os desafios enfrentados na implementação dessas práticas, identificou-se que a valorização dos colaboradores ainda é um ponto sensível. Uma parcela significativa afirmou sentir-se valorizada apenas raramente, o que indica a necessidade de aprimorar políticas de reconhecimento e fortalecer ações que reforcem o papel estratégico do



colaborador no processo de construção da imagem institucional. Esse aspecto representa um desafio importante, pois fragilidades internas podem comprometer a percepção externa da marca.

Diante desses achados, conclui-se que as ações de *endomarketing* contribuem de forma significativa para a construção de uma percepção mais positiva da marca no mercado, especialmente ao promover engajamento, fortalecer a cultura organizacional e estimular comportamentos espontâneos de defesa e recomendação da instituição. No entanto, para que esses efeitos sejam ainda mais consistentes, é fundamental que as práticas sejam contínuas, estruturadas e distribuídas de maneira uniforme entre todos os setores.

Recomenda-se que pesquisas futuras ampliem a análise para outros públicos externos, como cidadãos, fornecedores e parceiros institucionais, a fim de compreender como a imagem construída internamente se reflete na percepção externa

6 REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Edmundo Monteiro de; AVANZI, Renato. *Marketing motivacional para endomarketing, campanhas de incentivo e ações de comunicação*. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2019.

CARDOSO, Ana Catarina Monteiro; UZELOTO, Carolina dos Santos; GARCIA, Lucas Jorge. Comunicação de excelência: a eficácia na solução de crises organizacionais. Revista Temática, v. 15, n. 2, 2019.

GIL, Daniela. O *endomarketing* como elemento motivador: estudo de caso do Banrisul. Revista Eletrônica da UERGS, v. 4, n. 4, 2018.

GOLDSCHMIDT, Thelma Rocha Andrea. Gestão dos Stakeholders: como gerenciar o relacionamento e a comunicação entre a empresa e seus públicos de interesse. 1 ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

GRIEBELER, Andreia de Lourdes; BERNARDI, Flavia Camargo; BIEGELMEYER, Uiliam Hahn; CAMARGO, Maria Emilia; CRACO, Tania. A importância do *endomarketing* nas organizações. Revista Administração de Empresas Unicuritiba, v. 4, n. 30, 2022. p. 194-223.

MCSHANE, Steven L; GLINOW, Mary Ann Von; COSTA, Francisco Araújo. Comportamento organizacional: conhecimento emergente, realidade global [recurso eletrônico]. 6. ed. Porto Alegre : AMGH, 2014.

NUNES, Martha Suzana Cabral. Metodologia universitária em 3 tempos. São Cristóvão, SE:UFS, 2021.



OLIVEIRA, Hernandes Correa de; ZUZA, Marilda Sena Pereira. O *endomarketing* como ferramenta de comunicação e integração nas organizações. Revista GETEC, v. 10, n. 21, 2021. p. 1-22.

OLIVEIRA, Tomás. *Endomarketing*: a Empresa pensada de dentro para fora. Revista Técnica de Tendências em Comunicação Empresarial, v. 1, n. 2, 2022.

PIMENTEL, Kristall Hundsdorfer Costa; BEHLING, Hans Peder. A beleza está nos olhos de quem vê: como os colaboradores de uma universidade comunitária relacionam *marketing* interno e imagem organizacional? *Revista Alcance* (online), Itajaí, v. 31, n. 2, p. 16–32, maio/ago. 2024.

PINTO, Mateus Salgueira; BITAR, Alan Barros; BORGES, Cejana Marques. *Endomarketing* como ferramenta estratégica para redução do Turnover em uma empresa de artigos para festa na cidade de Palmas -TO. Revista Ibero Americana de Humanidades, Ciências e Educação, v. 9, n. 5, 2023. p. 822-840. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/9679>. Acesso em 02 mar 2025.

REIS, Flávia Rezende; SOUZA, Mayra Reis Jordão David. *Endomarketing* como estratégia de negócios. Revista de Ensino, Pesquisa e Extensão, v. 14, n. 4, 2019. p. 57-68.

SILVA, Adriana Henrique da; RODRIGUES, Marcel Dancini. *Endomarketing* como missão no engajamento. Revista Editorial Recima, v. 4, n. 5, 2023.



Anexo 1 – Questionário de Pesquisa

1. Qual é a sua idade?

- Menor que 20 anos
- De 20 a 40 anos
- De 40 a 50 anos
- 50 anos ou mais

2. Qual é o seu tempo de empresa?

- Menos de 1 ano
- Entre 1 e 4 anos
- Entre 4 e 6 anos
- Mais de 6 anos

3. Quanto você conhece sobre as ferramentas de *endomarketing*?

- Conheço muito bem
- Conheço razoavelmente
- Conheço pouco
- Não conheço

4. As ações de *endomarketing*, ou *marketing* interno, adotadas pela organização são vistas por você no dia a dia?

- Sempre percebo
- Frequentemente percebo
- Raramente percebo
- Nunca percebo

5. As ações de *endomarketing* implementadas motivam você e proporcionam um trabalho de qualidade?

- Me motivam muito e melhoram meu trabalho
- Me motivam razoavelmente
- Me motivam pouco
- Não me motivam



6. O uso do *endomarketing* amplia para você as relações de troca entre o público interno e externo da organização?
- Sim, amplia bastante
 - Amplia de forma moderada
 - Amplia pouco
 - Não amplia
7. Com que frequência você sente que a empresa valoriza seus esforços e conquistas?
- Sempre
 - Frequentemente
 - Raramente
 - Nunca
8. Você compartilha, fora da empresa, aspectos positivos sobre a organização?
- Sempre
 - Frequentemente
 - Raramente
 - Nunca
9. Você já recomendou a empresa como um bom lugar para trabalhar para pessoas de fora?
- Sempre recomendo
 - Frequentemente recomendo
 - Raramente recomendo
 - Nunca recomendo
10. Você busca demonstrar para o ambiente externo a imagem da empresa?
- Sempre
 - Frequentemente
 - Raramente
 - Nunca



11. Você acredita que as ações de *endomarketing* contribuem para melhorar a imagem da empresa perante clientes, parceiros e sociedade?

- Contribuem muito
- Contribuem de forma moderada
- Contribuem pouco
- Não contribuem

12. Na sua percepção, a comunicação interna utilizada pela empresa favorece a compreensão dos valores, missão e objetivos organizacionais?

- Sim, favorece totalmente
- Favorece de forma moderada
- Favorece pouco
- Não favorece



C CopySpider - Relatório

Salvar Compacto Parágrafo Fechar

Resumo

Arquivo de entrada: TCC II - Milena Almeida Chaveiro - 03-12-2025.doc (5240 termos)

Arquivo encontrado	Termos comuns	Semelhança	Agrupamento	
pucsp.br/sites/default/files/...	412	Baixa	Baixo	Visualizar
passeidireto.com/arquivo/...	389	Baixa	Baixo	Visualizar
bvsms.saude.gov.br/bvs/...	383	Baixa	Baixo	Visualizar
repository.ufsm.br/bitstre...	298	Baixa	Baixo	Visualizar
www2.senado.leg.br/bdsf/...	297	Baixa	Baixo	Visualizar
repository.ufsc.br/bitstrea...	290	Baixa	Baixo	Visualizar
passeidireto.com/arquivo/...	278	Baixa	Baixo	Visualizar
revistaconfluencia.org.br/...	270	Baixa	Baixo	Visualizar
passeidireto.com/arquivo/...	256	Baixa	Baixo	Visualizar
passeidireto.com/arquivo/138411858/psicologia-aplicada-1-1	243	Baixa	Baixo	Visualizar

Preciso de ajuda

Arquivos com problema de download

<https://www.senior.com.br/blog/endomarketing>
Não foi possível baixar o arquivo. É recomendável baixar o arquivo manualmente e realizar a análise em conluio (Um contra todos). - Tipo do arquivo não identificado

<https://www.gupy.io/blog/endomarketing>
Não foi possível baixar o arquivo. É recomendável baixar o arquivo manualmente e realizar a análise em conluio (Um contra todos). - Tipo do arquivo não identificado

<https://www.gupy.io/blog/modelo-pesquisa-clima-organizacional>
Não foi possível baixar o arquivo. É recomendável baixar o arquivo manualmente e realizar a análise em conluio (Um contra todos). - Tipo do arquivo não identificado

https://www.researchgate.net/profile/Mauricio-Barth/publication/353741676_Endomarketing_o_desafio_de_fidelizar_o_cliente_interno/links/610d89d41e95fe241ab69586/Endomarketing-o-desafio-de-fidelizar-o-cliente-interno.pdf
Não foi possível baixar o arquivo. É recomendável baixar o arquivo manualmente e realizar a análise em conluio (Um contra todos). - (22) The requested URL returned error: 403; [csu] timeout

<https://www.academia.edu/download/122659016/62702122.pdf>
Não foi possível baixar o arquivo. É recomendável baixar o arquivo manualmente e realizar a análise em conluio (Um contra todos). - Tipo do arquivo não identificado

Arquivos com problema de conversão

https://mpt.mp.br/pgt/noticias/o-uso-de-dados-pessoais-e-inteligencia-artificial-na-relacao-de-trabalho_web-1.pdf
Não foi possível converter o arquivo. É recomendável converter o arquivo para texto manualmente e realizar a análise em conluio (Um contra todos).: msg.the_file_is_empty

<https://editorapascal.com.br/wp-content/uploads/2024/01/184.-Topicos-Especiais-de-Administracao—Volume-1.pdf>
Não foi possível converter o arquivo. É recomendável converter o arquivo para texto manualmente e realizar a análise em conluio (Um contra todos).: msg.the_file_is_empty

Windows Search icon

Pesquisar

Icons for File Explorer, Edge, Microsoft Edge, Word, Google Chrome, and a magnifying glass.

Cloud icon, 23°C, Pred. nublado, 19:35, 03/12/2025