

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA

PRISCILA BATISTA DE CASTRO

**AS CAMPANHAS DE PROPAGANDA INTERNA E AÇÕES DE ENDOMARKETING
NAS ORGANIZAÇÕES: ESTUDO DE CASO INBETTA**

**São Borja
2015**

PRISCILA BATISTA DE CASTRO

**AS CAMPANHAS DE PROPAGANDA INTERNA E AÇÕES DE ENDOMARKETING
NAS ORGANIZAÇÕES: ESTUDO DE CASO INBETTA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Comunicação Social - Habilitação em Publicidade e Propaganda da Universidade Federal do Pampa, como requisito parcial para obtenção do Título de Bacharel em Publicidade e Propaganda.

Orientador: Prof. Dr. João Antônio Gomes Pereira

**São Borja
2015**

PRISCILA BATISTA DE CASTRO

**AS CAMPANHAS DE PROPAGANDA INTERNA E AÇÕES DE
ENDOMARKETING NAS ORGANIZAÇÕES: ESTUDO DE CASO INBETTA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Comunicação Social - Habilitação em Publicidade e Propaganda da Universidade Federal do Pampa, como requisito para obtenção do Título de Bacharel em Comunicação Social – Habilitação em Publicidade e Propaganda.

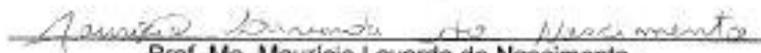
Orientador: Prof. Dr. João Antônio Gomes Pereira

Trabalho de Conclusão de Curso defendido e aprovado em: 8 de dezembro de 2015.

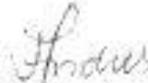
Banca examinadora:



Prof. Dr. João Antônio Gomes Pereira
Orientador
(Universidade Federal do Pampa)



Prof. Me. Maurício Lavarda do Nascimento
(Universidade Federal do Pampa)



Prof. Me. Fernanda Sagrilo Andres
(Universidade Federal do Pampa)

Dedico à aquele que hoje não está comigo fisicamente, mas que espiritualmente sempre esteve ao meu lado nas conquistas da minha vida, meu pai.

AGRADECIMENTO

Em primeiro lugar gostaria de agradecer à minha mãe Julia Ferreira Batista, pela sua extrema paciência e apoio nessa reta tão importante da minha vida. Que contribui para a minha formação durante esses três anos de universidade, principalmente na época do trabalho de conclusão de curso, sendo em apoio moral ou financeiro.

Em segundo lugar, gostaria de agradecer ao meu orientador Professor Dr. João Antônio Gomes Pereira, por ter sido meu guia nessa reta final da graduação, pelas orientações e sugestões que muito contribuíram para a minha formação profissional. Estendendo aos professores, Me. Fernanda Sagrilo Andres, que desde o projeto contribuiu muito com meu trabalho e ao Me. Maurício Lavarda do Nascimento por ter aceitado fazer parte da realização de uma conquista.

À Analisa Brum, pela sua atenção, dicas e sugestões para fundamentação do trabalho, de sua disponibilidade para sanar qualquer dúvida, além de ter sido parte fundamental desde o projeto.

Não teria como deixar de agradecer a Rejane Berger Rolim, da empresa InBetta, que abriu as portas da empresa para me receber, assim como sanou todas as dúvidas que poderiam surgir de forma solícita e rápida. Assim como sua disponibilidade de responder ao questionário previamente elaborado, o envio das peças da campanha realizada por eles e aqui analisada.

Aos meus amigos, que muito me apoiaram durante essa fase e sempre me fortaleceram nos momentos em que precisei, estando comigo em todas as fases do tcc e principalmente da graduação. Sem vocês eu não seria quem eu sou hoje, afinal foram vocês que me mostraram que apesar dos percalços da vida, deveria continuar seguindo em frente e agradeço à vocês por isso.

Aos professores do curso de Publicidade e Propaganda, que ao longo dos anos contribuíram em minha formação, me prepararam para o mercado de trabalho e foram muito importantes nesses anos de aprendizado. Que tornaram-se não apenas professores, mas sim amigos que levarei com muito carinho na vida pós-acadêmica.

RESUMO

O endomarketing tem sido importante em empresas na busca por engajamento junto aos seus colaboradores, assim como sua valorização. Para a compreensão desse universo a questão problema foi buscar encontrar as contribuições que tiveram junto aos colaboradores dentro da InBetta após a realização de uma campanha de propaganda interna, juntamente com as ações de endomarketing para a divulgação da nova identidade corporativa. Para isso buscou-se a constatação de quais estratégias utilizadas, a linguagem usada nas peças da campanha, assim como a interpretação das informações coletadas. O método de pesquisa utilizado foi o de estudo de caso, para conseguir compreender melhor como aconteceu todo o processo, por se tratar de um estudo de um determinado grupo, a pesquisa foi exploratória – descritiva, por abranger de forma mais completa o objeto a ser estudado e para a codificação dos dados coletados utilizou-se para a abordagem do problema a pesquisa qualitativa. Dentro da pesquisa qualitativa foi utilizada para a análise dos dados, a análise de conteúdo, abordado por Bardin. Finalizando, concluiu-se que houve contribuições após a divulgação da campanha de propaganda interna e das ações de endomarketing, que foram importantes no relacionamento empresa – colaborador, assim como a aceitação e a identificação com a nova imagem corporativa da InBetta por parte dos seus colaboradores.

Palavras-Chave: Endomarketing; campanha de propaganda interna; inbetta

ABSTRACT

The internal marketing has been important in companies in the search for engagement among its employees, as well as their valuation. To understand this universe the question problem was to search to find the contributions that have had with collaborators within the InBeta after the completion of a propaganda campaign internal, along with the Internal marketing actions for the dissemination of the new corporate identity. For this reason we sought the observation which strategies used, the language used in the parts of the campaign, as well as the interpretation of the collected information. The research method used was the case study, to achieve better understand as happened throughout the process, because it is a study of a given group, the research was descriptive, exploratory – descriptive by cover more completes the object to be studied and for coding the collected data have been used to approach the problem the qualitative research. Within the qualitative research was used for data analysis, the analysis of content, approached by Bardin. Finally, it is concluded that there was contributions after the dissemination of internal advertising campaign and of Internal marketing actions, which were important in the relationship company - collaborator, as well as the acceptance and identification with the new corporate image of InBeta per part of its employees.

Keywords: endomarketing; internal propaganda campaign; inbeta

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Gráfico 1 – Exemplo de interesse, influência e participação dos colaboradores na Comunicação Interna	25
Quadro 1 – Tabela dos canais de comunicação	30
Quadro 2 - Grade comparativa de canais internos de comunicação.....	31
Imagem 1 - Identidade visual antiga.....	50
Imagem 2 - Nova identidade visual	50
Imagem 3 - Cartaz de lançamento da marca corporativa 1.....	52
Imagem 4 - Cartaz de lançamento da marca corporativa 2.....	53
Imagem 5 - E-mail marketing disparado aos colaboradores	54
Imagem 6 – Cartilha de lançamento 1.....	54
Imagem 7 - Cartilha de lançamento 2	55
Imagem 8 - Cartilha de lançamento 3	55
Imagem 9 - Cartilha de lançamento 4	56
Imagem 10 - Cartilha de lançamento 5	56
Imagem 11 – Adesivo com a nova marca na frota de ônibus da empresa.....	57
Quadro 3 – Respostas do Questionário	58

DEFINIÇÕES DE TERMOS

Análise Swot - Análise feita para descobrir as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças de uma empresa.

Briefing – Quando uma empresa procura uma Agência de Publicidade e Propaganda a fim de resolver algum problema de imagem, o lançamento de um novo produto, um novo posicionamento, campanha de reforço, ela marca uma reunião, e o profissional do atendimento recolherá durante essa conversa todas as informações possíveis sobre o anunciante para depois ser passado ao setor de criação, esse documento com essas informações é o *briefing*.

CIM – Comunicação Integrada de Marketing, é um conjunto articulado de esforços de uma empresa, assim como as estratégias utilizadas no processo para agregar valor à marca junto ao seu público-alvo.

Feedback – É o retorno que uma empresa tem de algum cliente, podendo ser tanto uma avaliação positiva quanto negativa.

Leads – Quando alguém acaba por entrar em contato com uma empresa, na busca por informações de produtos e serviços que são oferecidos

Marketing – Usado para determinar que produtos e serviços possam ser de interesse de seus clientes e posteriormente oferecer aquilo que a pessoa deseja.

Mix de comunicação – É um composto de marketing que possui cinco formas: propaganda, promoção de vendas, relações públicas e publicidade, vendas pessoais e marketing direto.

On/off – Termo utilizado ao se referir às campanhas de mídias tradicionais, como televisão, rádio, jornal e campanhas para mídias digitais.

Público alvo - O cliente da empresa, aquele a quem se deseja atingir com uma campanha de propaganda.

Stakeholders – São os grupos de interesse de uma empresa, entre eles acionistas, funcionários, entre outros. Há vários grupos de interesse abrangendo todos os setores.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
Problemática	12
Objetivos	13
Objetivo Geral	13
Objetivos Específicos	13
1.1 Justificativa	13
1.2 Estrutura do trabalho	14
2 REFERENCIAL TEÓRICO	16
2.1 Marketing	16
2.2 Comunicação Integrada de Marketing	19
2.3 Propaganda Institucional	22
2.4 Comunicação Interna	24
2.5 Endomarketing	32
2.6 Estratégias de Comunicação	36
3 METODOLOGIA	44
3.1 Caracterização da pesquisa	44
Coleta e análise dos dados	45
Tratamento de dados	46
3.2 Unidade de análise	47
3.3 Limitações da pesquisa	50
4 ANÁLISE DOS RESULTADOS	52
4.1 A Campanha de Propaganda para os colaboradores da InBetta	52
4.2 Análise de conteúdo da entrevista com a direção da InBetta sobre a Campanha de Propaganda interna e Ações de Endomarketing realizadas.....	58
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	65
REFERÊNCIAS	68
APÊNDICE	73

1 INTRODUÇÃO

Hoje, o colaborador dentro de uma empresa tem papel importante, principalmente quando envolvem decisões e assuntos relacionados ao local em que trabalham. Por isso hoje, algumas empresas estão trabalhando com o colaborador de forma diferente, antes chamados apenas de funcionários, os mesmos não tinham o contato necessário no local em que desempenhavam suas funções junto às chefias. No momento em que o termo colaborador começou a ser utilizado, observou-se que as organizações estavam preocupadas em torná-lo parte e não apenas um funcionário a mais na folha de pagamento, mostrando assim que as opiniões e sugestões dadas são relevantes para a alta gerência. Ainda existem empresas que não utilizam o termo, já que preferem manter a hierarquia do ambiente, utilizando termos como empregado e funcionário, dependendo do segmento de cada empresa, a forma como são chamados pode variar.

Para engajar os colaboradores com o posicionamento interno da empresa, tornando-o mais ativos passou-se a usar o endomarketing. O termo endomarketing surgiu no Brasil em meados de 1990 trazido pelo consultor empresarial Saul Bekin¹, porém o termo já era usado nos Estados Unidos desde a década de 70/80. O seu significado vem de origem grega, o “*éndon* que significa movimento para dentro ou posição anterior” (BRUM, 2000, p.18), sendo assim, “Endomarketing é marketing para dentro, é todo o esforço feito por uma empresa para melhorar o nível de informação, e estabelecer uma maior aproximação com o funcionário” (BRUM, 2000, p.18).

As campanhas de propaganda interna e endomarketing são desenvolvidas unicamente pensando no seu público – interno, com linguagens e estratégias definidas especificamente à esse determinado público. Essas campanhas são importantes para estreitar as relações dentro da empresa, deixando o colaborador a par de decisões importantes, tendo uma comunicação melhor com cada um e priorizando-o.

Para isso as empresas estão buscando entender o mercado, principalmente o interno, afinal o colaborador funciona também como influenciador, já que a visão que

¹ Informações retiradas do site Portal Administração. Disponível em: < <http://www.portal-administracao.com/2014/01/endomarketing-o-marketing-interno.html>> Acesso em: 17/05/2015

o mesmo tem da empresa em que trabalha perpassa as paredes do local de trabalho para fora, junto com pessoas do seu convívio diário e isso acaba influenciando no mercado externo. É através desse tipo de comunicação, que é possível conseguir uma aproximação maior, já que o colaborador precisa estar bem informado com tudo o que acontece dentro do seu local de trabalho, sejam essas informações sobre uma mudança na empresa, uma crise que está se instaurando, premiação da empresa, demissão em massa e porque, informações estas que antes só a alta gerência tinha acesso e mesmo tentando compartilhar com todos acabavam demorando demais, já que se faziam muitas revisões no que seria veiculado internamente, no fim acabava ou fixando no mural da empresa quando a informação não fosse mais atual ou simplesmente não colocava nada. O colaborador precisa sentir que ele é peça chave na empresa ou poderá não se engajar de forma que seja positiva para a empresa.

Pelo colaborador estar se tornando importante dentro do seu local de trabalho, decidiu-se trabalhar com uma empresa que pensa em primeiro lugar no seu colaborador, tratando-o como seu principal público – alvo, com o desenvolvimento de campanhas que tratem a informação, decisão, com linguagens específicas para o público interno, utilizou-se para esse estudo a InBeta. A InBeta é uma empresa especializada em utensílios para casa, foi fundada no ano de 1947 na cidade de Porto Alegre² e conta hoje dentro da sua corporação mais 6 grandes empresas que produzem 4500 produtos diferentes, totalizando mensalmente 50.000.000 de unidades por mês, tendo sua distribuição tanto no Brasil quanto no Exterior, exportando para mais de 50 países³. A empresa tem como missão oferecer soluções criativas e competentes que facilitem a vida das pessoas.⁴

Uma empresa considerada de grande porte, a InBeta investe em campanhas de endomarketing e de propaganda interna periodicamente, além de estar sempre reforçando aos seus colaboradores seu posicionamento, missão, visão e valores.

Para compreendermos toda a questão da propaganda interna, do endomarketing e como suas ações geram resultados dentro da empresa, foi escolhida a **problemática** que este estudo propôs investigar: “Quais as

² Informação retirada do site da empresa InBeta. Disponível em: <<http://www.inbeta.com.br/pt/historia>> Acesso em: 11/06/2015

³ Informações retiradas do site da empresa InBeta. Disponível em: <<http://www.inbeta.com.br/pt/inbeta>> Acesso em: 11/06/2015

⁴ Informações retiradas do site da empresa InBeta. Disponível em: <<http://www.inbeta.com.br/pt/inbeta>> Acesso em: 11/06/2015

contribuições da campanha de propaganda interna e das ações de endomarketing da InBeta no reposicionamento da marca corporativa?”

Para responder a questão-problema, elencamos os objetivos norteadores deste estudo.

No **objetivo geral** foi a de verificar as contribuições da campanha de propaganda interna e das ações de endomarketing da InBeta no reposicionamento da marca corporativa. E nos **objetivos específicos** buscou-se constatar qual a importância que o endomarketing tem dentro da InBeta; identificar se as mensagens veiculadas nas peças publicitárias da campanha de propaganda contribuíram para o reposicionamento da marca corporativa; verificar quais estratégias de propaganda e comunicação foram utilizadas na campanha de propaganda interna e como contribuíram para ir ao encontro do público-alvo e analisar os dados obtidos na pesquisa realizada com a InBeta.

1.1 Justificativa

A propaganda no Brasil e no mundo têm papel importante na disseminação de ideias, conceitos e posicionamentos através das diversas plataformas *on/off* para alcançar o público-alvo. A área da propaganda abrange alguns nichos, sendo possível encontrar o mercado externo e o mercado interno, sendo este último objeto deste estudo, trabalhando o endomarketing. Estudar o endomarketing é compreender que as ações desenvolvidas tem importância significativa internamente e externamente, pelo fato dos funcionários conversarem entre si além da empresa e pelo contato diário com amigos e familiares, ocasiões que existe a possibilidade de comentar sobre o local de trabalho e a imagem que se tem dela. O endomarketing tem como função trabalhar a satisfação do cliente interno, no caso os colaboradores, utilizando as diversas plataformas disponíveis para atingi-los positivamente.

Aborda-se sobre a questão da importância das campanhas de propaganda interna, das ações de endomarketing e como o processo criativo consegue aproximar a empresa dos seus colaboradores, além de mostrar como as campanhas internas podem ser benéficas para ambos. Verificou se os resultados da campanha de propaganda e as ações de endomarketing realizada contribuíram positivamente na empresa. Esse estudo serve para ampliar a visão sobre o assunto, assim como

sua importância acadêmica para a formação dos alunos, tendo sua aplicação dentro das salas de aula.

Pesquisando sobre o tema, principalmente em anais de congresso, encontra-se com maior facilidade dentro da área de Relações Públicas, ao contrário da área de Publicidade e Propaganda, tornando a pesquisa viável pela falta de estudos dentro da área e a possibilidade de abordar detalhadamente a importância das empresas aplicarem ações internas de propaganda, com o objetivo de alcançar o seu público-alvo de maneira eficaz.

O curso de Publicidade e Propaganda da Unipampa conta hoje em sua grade curricular a disciplina de Comunicação Integrada, dando aos alunos noção de como funciona uma agência que trabalha diretamente com as três áreas de comunicação, em sua maioria, agências especializadas em marketing interno. Ensinando aos alunos as várias possibilidades de campanhas realizadas dentro da publicidade, pois dentro das ações de endomarketing existe espaço para o trabalho do publicitário, justificando esse estudo, já que é possível alinhar campanhas de propaganda com objetivos de marketing interno, ampliando-se assim o mercado de atuação do profissional de propaganda.

Por fim, a importância deste assunto para a minha formação será de aprofundamento do que me propus a estudar, adquirindo conhecimentos e noções básicas do funcionamento e da elaboração de campanhas internas realizadas em agências especializadas, além de compreender como funciona o processo de endomarketing nessas respectivas agências. Ao absorver todo o conteúdo relacionado à propaganda e ao endomarketing, estarei apta para adentrar ao mercado de trabalho, com a possibilidade de atuação tanto em agências tradicionais quanto em agências de endomarketing.

1.2 Estrutura do Trabalho

Este trabalho de conclusão foi dividido em cinco partes. Na primeira encontra-se a introdução, objetivo geral e objetivos específicos, justificativa e estrutura do trabalho.

Na segunda parte foi trabalhada a questão do referencial teórico, buscando autores que abordassem conceitos relacionados ao Marketing, Comunicação

Integrada de Marketing, Propaganda institucional, Comunicação Interna, Endomarketing e Estratégias de Comunicação, tendo vastas possibilidades de abordagem de um mesmo assunto.

Na terceira parte foi definida a questão metodológica usada para estudo, como a caracterização da pesquisa, unidade de análise, coleta e análise dos dados e limitações da pesquisa.

Na quarta parte é feita a apresentação da pesquisa e análise dos resultados, onde são abordadas as estratégias utilizadas pela Inbeta para a divulgação da campanha interna, assim como as peças que foram usadas, como a campanha foi pensada, além de contar com as informações coletadas na pesquisa realizada.

Na quinta e última parte é feita as considerações finais e resgatando o problema e os objetivos propostos, verificando se os resultados responderam aos questionamentos feitos logo no início.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo serão apresentados as teorias e reflexões de autores norteadores deste estudo. Foram abordadas questões do marketing, da propaganda institucional, comunicação integrada, comunicação interna, endomarketing e estratégias.

2.1 Marketing

É possível encontrar em muitos autores definições do que é o *marketing*. Para Kotler (2006, p. 4) “o marketing envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais. Para defini-lo de uma maneira bem simples, podemos dizer que ele ‘supre necessidades lucrativamente’”. Já para Ogden e Crescitelli (2007, p. 1) “marketing é a ciência que estuda, entende e monitora mercados”. Observamos também que Las Casas (2006) caracteriza o *marketing* da seguinte maneira

Marketing é a área do conhecimento que engloba todas as atividades concernentes à relação de troca, orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores, visando alcançar determinados objetivos de empresas ou indivíduos e considerando sempre o meio ambiente de atuação e o impacto que essas relações causam no bem – estar da sociedade. (LAS CASAS, 2006, p. 26)

Observa-se dessa maneira que o marketing não apenas visa seu lucro acerca das necessidades do público - alvo, mas sim como as ações desenvolvidas dentro da empresa têm impacto na sociedade em que está inserida e junto aos seus *stakeholders*. Para Yanaze (2006, p.7) “o marketing nada mais é que o planejamento adequado da relação produto – mercado”.

Lupetti (2012) complementa dizendo que

A valorização da marca como vantagem competitiva e a importância de um trabalho integrado e ações e divulgação – não só para os colaboradores da empresa, mas divulgação integrada de todas as ações a todos os públicos de interesse da organização – levam a comunicação a uma posição estratégica no planejamento organizacional. (LUPETTI, 2012, p. 8)

O marketing é parte importante para gerenciar a comunicação interna da empresa, criar ações para melhorar a satisfação dos clientes, cuidar da imagem da empresa/marca em canais para garantir uma boa reputação para evitar perder novos clientes, e principalmente é através do marketing que são definidas as ações para gerar novas vendas, *leads* ou contratos de uma empresa.⁵ Pizzinatto (2005) nos diz que

A área de marketing pode cuidar de toda comunicação do produto ou serviço; entretanto, se a estrutura interna não corresponder à imagem divulgada pela empresa, em quesitos como prazo de entrega, atendimento, qualidade, por exemplo, comprometerá o esforço mercadológico.” (PIZZINATTO *et. al*, 2005, p. 84)

Por essa questão que o marketing precisa estar alinhado à estrutura interna da empresa, para que não ocorram problemas de divergências entre a imagem vendida pelo departamento de marketing e comunicação e a imagem que o público tem da empresa. Pizzinatto reforça acima a importância desse alinhamento, já que não adianta uma empresa vender uma imagem ao público se quando o mesmo precisa, por exemplo, de uma assistência técnica de determinado produto, acaba não tendo um atendimento adequado, acarretando dessa maneira na imagem da empresa de forma negativa, por isso é preciso tomar certos cuidados quando se comunica algo aos clientes, pois clientes insatisfeitos influenciam mais do que os satisfeitos.

Grönroos (1993, p. 226) já dizia que “os departamentos de marketing podem ser muito úteis para planejar, fazer pesquisa de mercado e executar as campanhas empresariais.” Destacando assim a sua importância dentro de uma empresa e que suas ações são resultados de muitas pesquisas e muito planejamento.

“Segundo McKenna, os objetivos essenciais do marketing são a criação, a manutenção e a evolução duradoura da infraestrutura de relacionamentos com todos os clientes.” (DUALIBI *apud* McKenna, pg. 58, 2009). Para isso é preciso utilizar os “4 AS do Marketing que são: análise, adaptação, ativação e avaliação.” (RICHERS, 2000, p. 152).

⁵ Informações retiradas do site Administradores. Disponível em < <https://www.administradores.com.br/artigos/marketing/voce-sabe-a-importancia-do-marketing-para-sua-empresa/78281/>> Acesso em: 20/09/2015

- **Análise:** Antes de algo relacionado à empresa, como uma campanha, ações de marketing a serem veiculadas é necessário fazer uma análise do mercado, do público-alvo a ser atingido, em primeiro lugar.
- **Adaptação:** Após a análise, a linguagem a ser usada, a forma como a mensagem que a empresa quer que chegue ao seu público será adaptada para atender o perfil do público pesquisado.
- **Ativação:** Feita a adaptação da mensagem ao público que a empresa deseja atingir é feita a ativação da mesma, tanto em mídias tradicionais, quanto nas mídias digitais, focados no perfil encontrado logo no início na análise do mercado.
- **Avaliação:** Após a divulgação da mensagem, da campanha, é o momento em que é necessária a avaliação dos pontos positivos e negativos, como o público-alvo reagiu, qual a porcentagem de aceitação, se a mensagem atingiu a estimativa dos objetivos de marketing elencados pela empresa. Enfim, esse é o momento mais importante para compreender quais são as reações do nicho de mercado perante a empresa.

As empresas hoje utilizam-se de redes sociais digitais para manter um contato mais impessoal com o público que atendem, facilitando assim a mensuração de dados e informações importantes de maneira mais rápida e eficaz, facilitando para o departamento de marketing e de comunicação. Afinal o marketing nada mais é que um processo de troca, a empresa oferece um produto ou serviço que o consumidor precisa, e em troca o consumidor retorna com um *feedback* sobre, podendo ser ele positivo ou negativo.

O marketing de relacionamento é vital para a empresa estar sempre à disposição do seu cliente, afinal [...] “o marketing de relacionamento significa que a empresa utiliza uma estratégia de marketing que focaliza a manutenção e melhoria dos relacionamentos correntes com os clientes” (GRÖNROOS, 1993, p. 183). Para as empresas, ter um bom relacionamento com seu cliente resulta na satisfação do mesmo perante a rapidez de resposta que recebe, e deixando-o satisfeito, ele repercutirá a boa experiência que tenha com determinada empresa/marca.

Kotler (2003, p. 36) nos diz que “antigamente, as empresas ganhavam suas batalhas em marketing sendo melhores em qualidade ou eficiência. Hoje, a arma decisiva para a vitória é a criatividade”. Se uma empresa não for criativa, principalmente na era digital, das redes sociais como um dos principais meios de comunicação com os clientes, em que os mesmos estão mais exigentes com o que as marcas possam proporcionar a eles, a possibilidade da concorrência sair na frente é muito maior, portanto a importância da criatividade para assim conquistar, fidelizar e manter seus clientes. Para que ocorra a fidelização e manutenção os clientes a comunicação integrada de marketing é uma solução a ser utilizada nas empresas.

2.2 Comunicação Integrada de Marketing

Comunicação Integrada consiste no conjunto articulado de esforços, ações, estratégias e produtos de comunicação, planejados e desenvolvidos por uma empresa ou entidade, com o objetivo de agregar valor à sua marca ou de consolidar a sua imagem junto a públicos específicos ou à sociedade como um todo.⁶Para Santiago (2002, p.31) “o papel da Comunicação Integrada de Marketing é desenvolvê-la buscando ampliar a integração com o mercado”. O mesmo autor afirma que

A comunicação integrada de marketing tem como objetivo macro lembrar, persuadir e informar, sempre integrando de forma harmônica a mensagem desejada junto ao público-alvo, chamando sua atenção, gerando interesse, desejo e, por consequência, uma possível compra. (SANTIAGO, 2002, p. 33)

A comunicação integrada nas empresas abrangem as três áreas de comunicação: Publicidade e Propaganda, Jornalismo e Relações Públicas. É possível encontrar a união dessas áreas principalmente em agências de endomarketing, lembrando ainda que existem outras áreas, como a de Recursos Humanos.

⁶ Informações retiradas do site Comunicação Empresarial. Disponível em: <<http://www.comunicacaoempresarial.com.br/comunicacaoempresarial/conceitos/comunicacaointegrada.php>> Acesso em: 18/10/2015

Kunsch (2003, p.150) em relação à CIM (Comunicação Integrada de Marketing) afirma que ela “pressupõe uma junção da comunicação institucional, da comunicação mercadológica, da comunicação interna e da comunicação administrativa, que formam o *mix*, o composto da comunicação organizacional”.

Um trabalho integrado que visa trabalhar toda uma campanha de forma eficiente, atingindo em caráter positivo o consumidor a receber a mensagem. Além de muito ser usado por empresas para fixar uma ideologia, um produto, um conceito, aos seus públicos-alvo. Mas para que isso aconteça da forma desejada “é preciso lembrar que a eficácia da mensagem depende tanto da estrutura quanto do seu conteúdo e formato” (SANTIAGO, 2002, p. 34). Caso contrário, os esforços realizados pelos setores de comunicação terão sido em vão, a mensagem precisa estar clara de forma que quem a receba possa entender, compreender e aceitar, além de chegar ao público certo, caso contrário ela torna-se inútil.

Assim afirma Kunsch (2003) que

No composto da comunicação organizacional integrada, a comunicação institucional é a responsável direta, por meio da gestão estratégica das relações públicas, pela construção e formatação de uma imagem e identidade corporativas fortes e positivas de uma organização. (KUNSCH, 2003, p. 164)

Cita-se a relevância que a comunicação institucional tem dentro da CIM, já que é o principal elo para construir uma imagem consolidada da empresa, com posicionamento forte, para o público definido. A autora ainda complementa afirmando que “a identidade corporativa reflete e projeta a real personalidade da organização. É a manifestação tangível, o autorretrato da organização ou a soma total de seus atributos, sua comunicação, suas expressões etc.” (2003, p. 172).

Ogden e Crescitelli (2007) afirmam em sua obra que

Para obter uma integração eficaz na área de comunicação, torna-se necessário entender as funções de marketing. É importante ressaltar que sem um plano de marketing não se pode estabelecer um planejamento de comunicação eficaz, pois muitas das premissas adotadas no planejamento de comunicação são definidas no plano de marketing.” (OGDEN; CRESCITELLI, 2007, p. 3)

Considera-se, portanto, que se as funções de marketing não estiverem entendidas e definidas no plano de marketing, não terá como haver a integração na área da comunicação.

Públio (2008) acaba por afirmar que o planejamento de comunicação de marketing é de suma importância e está em expansão, não ficando apenas dentro da publicidade, mas ampliando-se para a comunicação integrada.

Observa-se em Corrêa (2006) que

Apesar de a comunicação de marketing ter sido usada por muitos anos como um termo guarda-chuva para se referir às várias funções de comunicação usadas pelo marketing, a integração estratégica dessas áreas funcionais é o que faz da CIM uma nova abordagem para atingir os consumidores e clientes. É importante que a CIM tenha uma estratégia de comunicação básica para cada público-alvo, para ser usada na execução de cada uma das funções de comunicação: propaganda, relações públicas, promoção etc., por meio dos vários canais de comunicação. (CORRÊA, 2006, p. 65)

Reforça-se a importância de atingir os diversos consumidores com linguagens específicas a cada grupo, mostrando dessa maneira que a CIM (Comunicação Integrada de Marketing) consegue funcionar de forma sistemática quando as estratégias de comunicação atingem ao seu público-alvo sem a possibilidade de deturpação no meio do caminho. Portanto, “o que se espera da comunicação integrada é a unificação da mensagem transmitida através dos esforços de comunicação.” (PÚBLIO, 2008, p. 159)

Para Sá (2010)

A comunicação de marketing representa o conjunto de formas de comunicar a essência da marca, a identidade e imagens pretendidas, presentes em todos os elementos do seu composto de marketing, de forma a contribuir e facilitar trocas entre os grupos de interesse da empresa. Neste sentido, a comunicação é parte fundamental da missão geral de marketing de uma empresa, e um dos aspectos determinantes no sucesso da construção da sua imagem e do valor da marca. (SÁ, 2010, p. 45)

A autora procurou enfatizar e dar relevância a todo o processo de comunicação de marketing, e como tudo que está dentro desse conjunto, afeta tanto na imagem, quanto no valor da marca, já que tem como objetivo contribuir nas trocas junto aos grupos de interesse que tem na empresa.

Com a inclusão da comunicação integrada de marketing, Correa (2006) faz uma observação relacionada aos profissionais de hoje, que trabalham diretamente com isso, utilizando como exemplo os publicitários.

[...] Os profissionais de propaganda estão se transformando em comunicadores com maior conhecimento das outras disciplinas de comunicação, de mídia e obtendo uma visão mais abrangente, com uma formação maior em marketing e administração. (CORRÊA, 2006, p. 199)

É possível ver claramente que o autor afirma que os profissionais de propaganda estão cada vez mais completos, colocando isso em prática no ambiente de trabalho. Já que por serem mais aptos, sua visão perante empresa e mercado acaba por ser ampliado, o que é de fato positivo, pelas possibilidades que podem ser exploradas. Ainda sobre a questão do profissional de comunicação integrada, Ogden e Crescitelli (2007) fazem a seguinte afirmação.

Os papéis das relações públicas e da publicidade diferem entre as várias corporações e organizações. O uso dessas duas variáveis é importante para o planejador de marketing integrado e afeta o resultado do plano de comunicação integrada de marketing (CIM). (OGDEN; CRESCITELLI, 2007, p.123)

As duas áreas tornam-se importantes no momento de fazer um planejamento de marketing, pois dependendo de como ambas serão trabalhadas, acabam por influenciar no resultado final do plano da CIM.

A Comunicação Integrada de Marketing torna-se essencial dentro de empresas e principalmente em agências que trabalham de forma integrada junto com as diversas áreas da comunicação, pois consegue trabalhar de forma que haja uma conexão entre todas as áreas, conseguindo resultados de maneira unificada e integrada.

A integração das áreas de comunicação não apenas estão relacionados à CIM, mas também são usadas na propaganda institucional, que poderá ser visto no próximo item.

2.3 Propaganda Institucional

Para Pinho (1990, p. 23) “[...] a propaganda institucional é uma área onde as atividades de Relações Públicas e de Propaganda interagem.” Hoje muitas empresas trabalham com as duas áreas integrando o mesmo espaço, o que torna facilitador para que a mensagem chegue ao seu público – alvo. Podemos ver em um trecho de sua obra a importância da propaganda institucional.

A propaganda institucional assume importante função como ferramenta estratégica de *marketing*, pois suas mensagens serão destinadas a informar, persuadir e predispor favoravelmente as pessoas em relação ao produto, serviço, marca ou instituição patrocinadora das ações de comunicação. (PINHO,2001, p.136)

Mostra-se assim que marketing e propaganda institucional são duas coisas que se fundem, complementando uma a outra. Pode-se afirmar que “do ponto de vista da função que desempenha para a empresa, a propaganda institucional é parte do *mix* de comunicação, ao lado da propaganda de vendas, ou de marketing.” (GRACIOSO, 2006, p. 32). O autor ainda nos diz que “quando bem utilizada, a propaganda institucional é um fator valioso de correção ou reforço de uma imagem, pela ‘alavancagem’ que proporciona.” (2006, p. 39) e que hoje ela “está sendo encarada não apenas como instrumento de reforço da imagem corporativa, mas também como instrumento a serviço da imagem da marca” (2006, p. 58).

A propaganda institucional, além de ser usada para reforço de marca, também trabalha “como instrumento a serviço da imagem da marca.” (GRACIOSO, 2006, p. 58). É a partir dela que poderá se conhecer melhor como a empresa trabalha, qual é sua missão, visão e valores, enfim, informações que podem, de forma positiva influenciar na forma como a imagem é vista no mercado, além de mostrar o que ela tem de atraente.

Lupetti (2012) explica que

Para que as pessoas percebam o posicionamento de determinada organização, é preciso que haja divulgação, e a propaganda institucional auxiliará a construção da identidade e da imagem corporativa, bem como tentará conquistar a confiança, a credibilidade e a simpatia de seus *stakeholders*. (LUPETTI, 2012, p. 13)

A autora acaba por abordar como o processo de divulgação do posicionamento de determinada empresa, a um determinado público torna-se

importante, pois será a partir dessa propaganda que se terá a visão do público referente à marca.

2.4 Comunicação Interna

Neste item abordaremos o que é a comunicação interna dentro das empresas, além de mostrar a diferenciação entre comunicação interna x endomarketing neste capítulo.

Ainda há muitas empresas que confundem esses dois segmentos, por acreditar que os dois termos signifiquem a mesma coisa, o que mostraremos que não é. Toda vez que uma empresa se comunica por meio de canais e por meio do líder ela está fazendo comunicação interna (informação verbal)⁷.

Antes não era comum existir dentro das empresas um setor de comunicação interna, já que esse trabalho acabava ficando por conta do pessoal de Recursos Humanos. Hoje, é possível encontrar o setor de comunicação interna para melhor atendimento dos objetivos da empresa para com seus funcionários, trabalhando exclusivamente para este fim. “A área de comunicação interna deve evitar que a credibilidade da empresa fique abalada. É preciso aproveitar o contexto de cada situação e ter dinamismo e velocidade ao entrar em contato com os colaboradores.” (COSTA, 2014, p. 82)

Curvello (2012, p.13) em sua obra afirma que “a comunicação empresarial interna exerce papel estratégico na construção de um universo simbólico, que, aliado às políticas de administração de recursos humanos, visa aproximar e integrar os públicos aos princípios e objetivos centrais da empresa.”

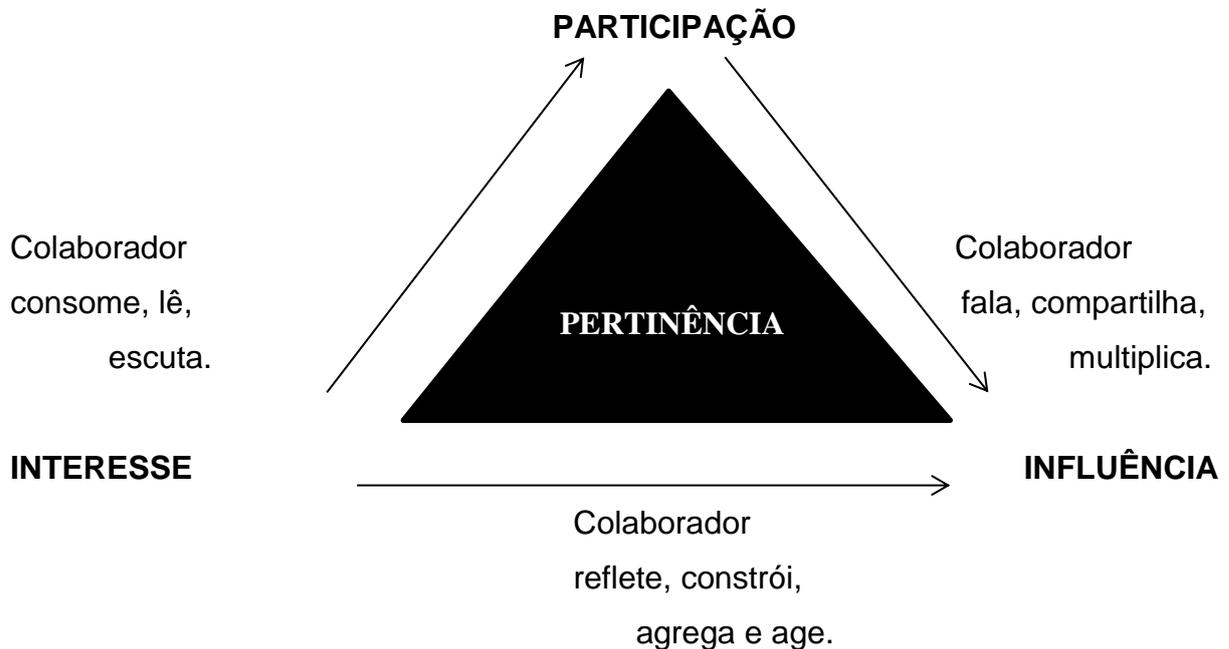
Costa (2014) nos afirma que

A comunicação interna é um processo interativo que envolve uma contínua troca de informações. Por esse motivo, os canais internos e as ferramentas utilizadas devem estar alinhados à cultura da organização e às particularidades dos colaboradores para que sejam pertinentes e promovam interesse, participação e influência. (COSTA, 2014, p. 104)

Exemplificando o trecho acima utilizaremos o modelo abaixo.

⁷ Informação fornecida por Analisa de Medeiros Brum no Seminário Comunicação Interna e Endomarketing – Uma abordagem estratégica, em 27/08-2015. Porto Alegre, 27/08/2015

Gráfico 1- Exemplo de interesse, influência e participação dos colaboradores na Comunicação Interna.



Fonte: (COSTA, 2014, p. 104)

A comunicação interna vai além do repasse da informação aos colaboradores, não utilizando-se de estratégias de marketing para direcionar a mensagem, diferente do endomarketing, que será abordado no próximo item. “A comunicação interna é a linha mestra que gerencia a entrada e saída da informação, possibilitando o alcance dos objetivos organizacionais.” (BRUM, 2010, p.41)

Sendo assim a informação é o produto da comunicação interna e a principal estratégia de aproximação.⁸

Para Ochoa (2014)

A comunicação interna é a forma oficial de a organização estabelecer o diálogo entre a empresa e o público interno. Além disso, é o meio pelo qual a instituição consegue reforçar e repassar valores e disseminar informações que influenciam na relação empresa-empregado. (OCHOA, 2014,p. 111)

É preciso, manter o colaborador da empresa sempre informado das questões que acontecem internamente, afinal, antes do cliente externo, é preciso conquistar e fidelizar o cliente interno. Para Fleury (2009, p. 116) “o trabalhador mais motivado,

⁸ Informação fornecida por Analisa de Medeiros Brum no Seminário Comunicação Interna e Endomarketing – Uma abordagem estratégica, em 27/08-2015. Porto Alegre, 27/08/2015

comprometido com os objetivos da empresa, pode ser também mais produtivo, eficiente, mais flexível à mudança.” Brum (2000) afirma que

No momento em que uma empresa decide democratizar a informação internamente, permitindo que os funcionários saibam mais sobre a empresa, seus processos, seus mercados, seus produtos, seus serviços, suas metas e desafios, faz com que eles se sintam parte do processo e, portanto, determina um nível maior de motivação pelo simples fato de colocá-los numa posição de maior importância. (BRUM, 2000, p. 31-32)

É importante ressaltar que os colaboradores possam de fato entender sobre tudo que envolva a empresa, já que

Não compreender o que é a empresa, por que ela existe, como sobrevive, quais são seus objetivos, suas estratégias, metas e resultados acaba em não-comprometimento. E ausência de comprometimento pode ser o mais negativo dos sentimentos por parte do público interno, quando uma empresa deseja sobreviver e crescer no mercado em que atua. (BRUM, 2005, p. 74)

Assim, é possível observar como a inserção dos funcionários nas questões relacionadas ao ambiente de trabalho são fatores essenciais para conquistar esse público interno, engajando-os assim nas causas internas. Hoje a informação é a principal estratégia de alinhamento às pessoas ao que a empresa quer (Informação verbal)⁹. Por essa questão é necessário haver certo cuidado com o que é repassado ao público – interno, de que maneira e por quem, tendo como base o processo de comunicação proposto por Lasswell (2011) que é emissor – mensagem – canal-receptor, já que a mensagem a ser direcionada precisa chegar aos colaboradores de forma clara, sucinta e completa pelo líder ou responsável pelo setor utilizando desse modelo, já que

Uma mensagem não pode ser isolada ou dissociada do contexto organizacional. Apesar disso, qualquer mensagem encaminhada ou recebida por qualquer membro organizacional é interpretada pelo significado, considerando-se a referência que se tenha de outras mensagens anteriormente compartilhadas. (MARCHIORI, 2009 p. 315)

⁹ Informação fornecida por Analisa de Medeiros Brum no Seminário Comunicação Interna e Endomarketing – Uma abordagem estratégica, em 27/08-2015. Porto Alegre, 27/08/2015.

Yanaze (2006, p. 333) afirma que “no trajeto que a informação percorre entre o emissor e o receptor há várias possibilidades de interferência que, necessariamente, prejudicam o processo comunicativo.” O que deve ser observado atentamente, para que não ocorram nenhum tipo de interferência até chegar ao receptor.

Costa (2014, p. 97) ressalta que “a comunicação interna – como em qualquer processo de comunicação - é uma via de mão dupla, onde receptor e emissor da mensagem se confundem e se complementam.” Além de explicar que o perfil dos colaboradores é diferente dos consumidores, acarretando assim uma pesquisa para mapear as particularidades do grupo a ser direcionada a mensagem (COSTA, 2014). Apenas depois de conhecer o grupo que será trabalhado é que será pensado a forma como a mensagem que a empresa quer transmitir vai chegar e quais mídias serão utilizadas.

Quando a informação não chega de forma clara existe a possibilidade de que surjam boatos entre os colaboradores, afinal o convívio entre eles é diário e muitas vezes expandem-se para fora da empresa. Rotondaro e Milani (2003, p. 72) afirmam que “uma forma de gerar o entusiasmo e orgulho pela empresa no qual o funcionário trabalha é garantir que ele possa fazer referência a ela no seu convívio social”.

Em relação ao público interno, Freires (2011, p. 33) cita que esse público “pode ser defensor ou detrator da organização e tem o poder de fazer chegar essa opinião a outro continente em tempo real.” Pois além das pessoas de seu convívio social, o acesso hoje às redes sociais facilitou a disseminação de ideias, opiniões e críticas que podem ser acessadas por qualquer pessoa do mundo, por isso todo o cuidado é necessário.

Um boato espalhado sem ser verdade acaba por prejudicar a imagem que eles próprios têm do seu local de trabalho, além de repassar às pessoas de seu convívio. Brum (2010) enfatiza mais essa questão quando diz que

A informação pode ser sonogada e até mesmo proibida, mas não o boato. O vácuo da informação, nesses casos, é imediatamente preenchido pelos empregados, pois estes possuem um nível de criatividade capaz de gerar o grande tumulto da desinformação. (BRUM, 2010, p. 122)

Portanto, na comunicação interna, quando uma informação é entregue por canais ou líder é essencial o repasse correto para que não seja instaurado dentro da empresa a distorção de uma informação.

Assegurar clareza, transparência e estabelecer relação de confiança, parecem ser desafios a serem transpostos pela área de comunicação interna em situações de gestão de mudança organizacional na contemporaneidade, em contextos em que os desafios contemporâneos geram mudanças nas organizações que, por sua vez, geram medos organizacionais que, conseqüentemente, como já vimos, impulsionam os boatos e rumores, principalmente, quando a comunicação não é clara, transparente ou não há um histórico de confiança na organização ou junto ao gestor. (PROVEDEL, 2013, p.83)

Waissman (2011, p. 90) complementa dizendo que “a falta de informações alimenta a contrainformação, facilitando a transformação do que seria um pequeno ruído em uma crise interna”, problema esse que as empresas precisam preocupar-se caso aconteça, afinal quando uma crise instaura-se no momento que ou a mensagem chegou de forma deturpada, ou chegou de forma incompleta, facilitando a má compreensão e entendimento por parte dos funcionários. Chinan (2003, p. 43) afirma que “editar e transmitir uma informação de maneira deslocada dos interesses dos públicos pode comprometer a própria essência da comunicação”.

Para Costa (2014)

A comunicação interna se torna estratégica na organização, capaz de sobrepujar a boataria, quando é mais bem qualificada, mais completa e interessante; não omite o que é importante e trata, inclusive, de fatos ruins, com autenticidade e compromisso com as pessoas; e muito importante, quando é rápida o bastante para chegar, senão antes, logo após o boato, sem se perder em intermináveis processos de aprovação e deixando clara a versão oficial. (COSTA, 2014, p. 119)

A importância de eliminar um boato, logo que surge, mostra que a empresa preocupa-se com a imagem que os funcionários possam ter caso a informação correta, que desqualifica o boato, demorar a ser comunicada.

O quanto antes houver um posicionamento por parte do setor de comunicação sobre o ocorrido, a chance de que algo se espalhe é bem menor, além de mostrar aos seus funcionários que se preocupam com o que acontece dentro do ambiente de trabalho e que a visão que eles têm é de fato influenciadora para que ocorra o bom andamento do trabalho e principalmente que haja confiança entre a

base da pirâmide com o topo, tornando dessa maneira as relações mais duradoras no quesito empresa-empregado. A posição oficial ameniza qualquer dano que a boataria possa causar, sendo comunicada logo após o ocorrido e não muitos dias depois.

Um fator a ser lembrado quando falamos sobre a informação e sua distribuição é possível afirmar que

A informação não deve ser apenas algo que desce da parte da pirâmide organizacional para a base, passando pelas chefias intermediárias. A informação deve também fazer o processo inverso, subindo para que a Direção da empresa possa conduzir a sua gestão com base em dados reais, além de poder contar com a visão dos funcionários sobre aspectos do seu dia a dia. (BRUM, 2010, p. 101)

Dessa maneira ambas as partes têm retornos significativos, além de trabalhar com dados reais sobre a atual situação da empresa, até mesmo porque “o público interno pode ser considerado formador de opinião de excelência, pois recebe a informação formal e informal e a sua opinião passa a ser dividida com as pessoas de seu convívio” (BRUM, 2010).

Argenti (2011) afirma que

A boa transmissão da mensagem envolve uma análise em duas etapas. A empresa precisa decidir *como* deseja transmitir a mensagem (escolher o canal de comunicação) e qual a *abordagem* que deve ser seguida na estruturação da mensagem propriamente dita. (ARGENTI, 2011, p. 44-45)

Para Brum (2005)

A falta de canais e instrumentos oficiais de comunicação interna determina o cenário adequado para que a entropia da informação atue, provocando uma opinião interna negativa e contrária aos objetivos da empresa. Isso acontece porque, sob o ponto de vista sociológico, a opinião do público interno independe do conhecimento que possui sobre o assunto. Ao contrário, ela advém de comentários gerados por grupos e feitos em grupos. (BRUM, 2005, p.11)

Acima é possível analisar que a falta de canais oficiais de comunicação acaba sendo considerado um dos principais problemas quando há necessidade de repassar corretamente uma informação, além de claramente expor que esse tipo de

problema afeta a visão e opinião do colaborador perante a empresa, como já abordado nesse capítulo.

Com o avanço da tecnologia, novos canais surgiram para a disseminação de informações dentro das empresas, tanto na comunicação interna quanto nas campanhas de endomarketing, podendo assim ser observado abaixo.

Quadro 1 – Tabela dos canais de comunicação

Canais antigos	Novos canais
Fala	Fax
Escrita	<i>E-mail</i> Correio de voz Conferências pela Web Videoconferências Sites externos Intranets <i>Blogs</i> <i>Sites de redes sociais</i>

Fonte: Argenti, 2011, p.45

O surgimento desses novos canais ampliou as possibilidades de chegar ao público interno, já que, hoje, o número de pessoas com acesso às plataformas digitais são maiores que no passado, sendo assim, uma empresa que não se adeque à esses novos canais não atingiria em massa seus funcionários e haveria um empecilho para que toda e qualquer informação chegasse com sucesso ao seu receptor. Por isso “ao estruturar os canais internos, a proposta é sempre trabalhar o conceito de rede interna de comunicação. Na hora de escolher e montar a dinâmica, os canais não podem estar isolados.” (COSTA, 2014, p. 95)

Um fato a ser observado em relação às novas plataformas utilizadas como canais de comunicação é

De um simples canal de distribuição de conteúdo e informação, com a lógica “de um para muitos” dos antigos meios de comunicação de massa, a internet se tornou uma plataforma na qual diversos integrantes do chamado “público” interagem uns com os outros, trocando informações, participando de projetos colaborativos e divulgando conteúdo produzido das mais variadas formas, inclusive por meio da mídia de massa tradicional. Essa convergência possibilita uma nova configuração no sistema de comunicação, no qual a imagem de uma empresa e de suas marcas depende tanto da sua capacidade de se relacionar em ambientes digitalizados quanto dos recursos financeiros disponíveis para sua

divulgação e de canais de mídia Broadcast (tv, rádio, jornais etc.). (COUTINHO; PEREIRA, 2011, p. 46)

Reforça-se o fato das empresas estarem conectadas junto aos funcionários e ao mercado tanto pelas plataformas tradicionais quanto pelas plataformas digitais, e que a sua imagem é definida pela maneira como se utiliza desses meios para comunicar ao seu público-alvo.

Ochoa (2014, p. 115) afirma que “a comunicação interna busca dialogar com os empregados por meios dos canais de comunicação”, reforçando assim a importância dos mesmos para o diálogo da empresa com seu funcionário, baseado em diferentes formatos.

Lupetti (2012) em relação aos canais de comunicação diz que

Inúmeras campanhas podem ser desenvolvidas como instrumentos de divulgação da comunicação interna; por exemplo, campanhas de prevenção de acidentes, aperfeiçoamento profissional, criatividade, competitividade etc. Para a divulgação das campanhas e dos programas de comunicação interna, as organizações podem fazer uso de circulares, quadro de avisos, manuais, boletins, jornais, revistas, eventos, vídeos, CDs, correio eletrônico, intranet, entre outras mídias. (LUPETTI, 2012, p. 18)

Costa (2014, p. 98) ainda cita que “uma campanha de propaganda interna deve utilizar a grade de mídia da rede interna de comunicação para ser veiculada.” Abaixo é possível observar a grade comparativa dos canais de comunicação, utilizada pelo autor em sua obra, de forma a demonstrar quais os melhores canais a serem utilizados, qual seu gasto e quais tem melhores retornos para a empresa ao veicularem uma campanha de propaganda interna.

Quadro 2 - Grade comparativa de canais internos de comunicação.

CANAL	Resultado	Cobertura	Foco editorial	Manutenção	Custo inicial	Custo de atualização
Mural	Baixo	Parcial	Humano e serviço	Simple	Alto	Baixo
Jornal	Alto	Geral	Informativo e humano	Regular	Médio	Baixo
Revista	Alto	Ampla	Estratégico e serviço	Complexa	Alto	Médio
Intranet	Regular	Parcial	Todos	Simple	Alto	Baixo
Newsletter	Baixo	Baixa	Informativo	Simple	Baixo	Baixo
Rádio	Alto	Ampla	Estratégico e informativo	Regular	Médio	Baixo
Tevê, vídeo	Alto	Geral	Estratégico	Complexa	Alto	Médio
Reverso	Regular	Geral	Serviço	Simple	Baixo	Baixo

Fonte: Costa, 2014, p. 99

Baseando-se no quadro acima, torna-se mais fácil saber exatamente em quais canais uma campanha de propaganda será veiculada, assim como seu retorno, servindo também para o endomarketing.

2.5 Endomarketing

Endomarketing é uma das mais novas áreas da administração e busca adaptar estratégias e elementos do marketing tradicional, normalmente utilizado no meio externo às empresas, para uso no ambiente interno das corporações¹⁰. Mas pode-se ver abaixo em Brum (2010) que a principal razão e o significado do endomarketing era vista de forma deturpada.

Até pouco tempo atrás, as pessoas acreditavam que o endomarketing havia surgido com um único objetivo: fazer com que os empregados de uma empresa não tomassem conhecimento de uma decisão, do lançamento de um novo produto ou de uma nova estratégia de vendas apenas por meio da mídia. (BRUM, 2010, p. 23)

Logo, “a finalidade do Endomarketing é tornar claro ao colaborador os objetivos organizacionais para que este os alinhe com os seus objetivos enquanto colaborador” (MACHADO, 2014, p. 16).

Observa-se assim que o endomarketing nada mais é que um processo que existe para alinhar o pensamento e a atitude das pessoas à estratégia da empresa. Sendo também um processo para atrair, engajar e reter colaboradores (Informação verbal)¹¹. Afinal, a empresa quer funcionários engajados em seu ambiente de trabalho, nas políticas internas, de tal forma que não queiram outra coisa que não seja estar ali nos próximos anos, almejando a construção de uma carreira.

Por isso, “endomarketing é tudo aquilo que estimula positivamente os sentidos dos funcionários e permite que a empresa estabeleça com eles relacionamentos saudáveis, duradouros e, sobretudo, produtivos.” (BRUM, 2010, p.199)

¹⁰ Informação retirada do site Guia RH. Disponível em: < <http://www.guiarh.com.br/x29.htm> > Acesso em: 20/11/2015

¹¹ Informação fornecida por Analisa de Medeiros Brum no Seminário Comunicação Interna e Endomarketing – Uma abordagem estratégica, em 27/08-2015. Porto Alegre, 27/08/2015.

Toda vez que a empresa pega uma informação e coloca essa informação num instrumento, num cartaz, num banner, numa cartilha, em qualquer coisa que seja palpável ou qualquer coisa eletrônica também e coloca nesse instrumento frases de efeito, ganchos publicitários, imagem, ilustração, interatividade, está fazendo endomarketing (Informação verbal)¹², diferentemente da comunicação interna, em que a informação chega por meio de canais ou pelo líder e é repassado para os colaboradores de uma forma mais prática, sem a utilização de nenhuma estratégia de propaganda.

Brum (2010, p. 161) ainda afirma que “nenhum trabalho de marketing interno bem feito e perene pode ser planejado sem que haja a determinação inicial de um bom e consistente conceito, ou seja, uma ideia principal que seja pensada e elaborada”. Afinal, uma campanha de publicidade voltada ao público interno está sendo planejada e é necessário um conceito forte e definido para que os colaboradores entendam e sejam atingidos de forma positiva.

“Os objetivos do endomarketing são: promover a motivação das pessoas com seu trabalho e garantir seu compromisso com os objetivos estratégicos da organização.” (COSTA, 2014, p.55). Lembrando que “para o endomarketing ser bem – sucedido nas mensagens que transmite, precisa ouvir bastante seu público interno.” (COSTA, 2014, p. 61). Nenhuma campanha de endomarketing torna-se sucedida se não forem observados fatores como o conhecimento em relação aos colaboradores, seus perfis e como veem o local em que estão inseridos, além de buscar torná-los mais ativos e comprometidos em relação ao posicionamento, missão, visão e valores da empresa.

Sendo possível observar em Cerqueira (1999) que

Qualquer projeto de Endomarketing estabelece um forte componente de comunicação integrada, ou seja, comunicação nos dois sentidos: estabelece uma base de relacionamento interpessoal que desenvolve positivamente a autoestima das pessoas; facilita a prática da empatia e da afetividade. (CERQUEIRA, 1999, p. 51)

Em uma de suas palestras Analisa Brum disse que estamos na era da emoção, portanto a empresa precisa tratar com carinho seus funcionários, mostrando o quanto são importantes ali e que a organização pensa neles sempre

¹² Informação fornecida por Analisa de Medeiros Brum no Seminário Comunicação Interna e Endomarketing – Uma abordagem estratégica, em 27/08-2015. Porto Alegre, 27/08/2015.

em primeiro lugar. Complementando sua fala, em uma de suas obras Brum (2010, p. 21) cita essa questão já que

[...] Fazer endomarketing nada mais é do que oferecer ao colaborador educação, atenção e carinho, tornando-o bem preparado e bem mais informado, a fim de que se torne uma pessoa criativa e feliz, capaz de surpreender, encantar e entusiasmar o cliente. (BRUM, 2010, p. 21)

É necessário que a empresa mostre que se interessa pelo funcionário, assim, acaba por ter um retorno por parte desses e de forma positiva, influenciando assim os relacionamentos interpessoais.

O endomarketing é um processo que tem que acontecer dentro da empresa de forma estruturada, sistemática, integrada, além de adotar como estratégia de gestão e fazer o tempo todo em relação a toda e qualquer informação que exista dentro da empresa (Informação verbal)¹³. Fazer endomarketing não é apenas em determinadas épocas do ano, como festas de fim de ano, oferecer premiações, é estar em constante contato com o seu público – interno, criando uma relação de confiança com o mesmo, com o repasse de tudo o que está acontecendo dentro da empresa à todos os setores, utilizando estratégias de marketing para atingi-los. Se existem boas notícias elas devem ser comunicadas e comemoradas, mas quando a informação é negativa ela não deve passar despercebida, é preciso ser transparente com o colaborador e compartilhar tanto as conquistas quanto derrotas da empresa, fazendo o colaborador perceber a sua importância lá dentro.

Complementando é possível afirmar que

Embora muitas pessoas ainda confundam Endomarketing com “festa”, levando em consideração apenas as ações voltadas para a integração, estamos nos referindo a um “movimento interno com o foco na informação e na integração”. E dentro desse movimento, a informação deve estar sempre em primeiro lugar. (BRUM, p.17, 2005)

Como já abordado inicialmente no item comunicação interna, a informação é considerada fator essencial dentro das empresas e de que forma elas serão direcionadas ao seu público. Dependendo de como a empresa em si e os líderes desejam, podem ser feitas comunicações internas, onde o objetivo é apenas

¹³ Informação fornecida por Analisa de Medeiros Brum no Seminário Comunicação Interna e Endomarketing – Uma abordagem estratégica, em 27/08-2015. Porto Alegre, 27/08/2015.

informar algo de uma maneira mais sucinta, e também podem ser feitas campanhas de endomarketing relacionadas à alguma mudança na empresa, reforço da missão, visão e valores, é utilizar-se da propaganda para conquistar seu cliente interno, mostrando-lhe assim sua importância quando trata-se principalmente de mudanças que de certa forma atinge à todos, que a linguagem daquela campanha foi pensada exclusivamente para eles.

Sobre as ações de endomarketing Grönroos (1993) afirma que

Se reconhecermos e levarmos em consideração a necessidade e a natureza do aspecto do gerenciamento de atitudes no endomarketing, ele toma tipicamente a forma de um processo contínuo em vez de apenas uma campanha ou uma série de campanhas, e o papel dos gerentes e supervisores em todos os níveis torna-se muito mais atuante. (GRÖNROOS, 1993, p. 282)

Afinal, trabalhar o endomarketing dentro das organizações não deve ser resumido à apenas uma ou outra campanha, é necessário que esteja incorporado sempre no ambiente interno, dos líderes junto aos funcionários de forma contínua, estabelecendo principalmente uma relação de confiança e comprometimento no local de trabalho. Grönroos (1993, p. 283) já abordava que “grande parte ou a maior parte das informações compartilhadas com os empregados têm efeitos em suas atitudes”.

O autor ainda explica que “se as atividades do endomarketing forem implementadas apenas como uma campanha ou, pior ainda, como atividades totalmente separadas sem conexão a outros fatores gerenciais, o risco de que nada duradouro seja alcançado é esmagador” (GRÖNROOS, 1993, p. 287). Dessa forma complementando a necessidade de empresas estarem sempre fazendo endomarketing, para assim, ter uma relação de confiança e duradoura com os funcionários, como já abordado. “Como pode ser observado, portanto, o endomarketing deve se tornar parte da filosofia gerencial estratégica.” (GRÖNROOS, 1993, p. 289)

Um dos pontos abordados por Costa (2014, p. 62) é de que “da mesma forma que o marketing vende produtos, o endomarketing gera demanda, fomenta a imagem e ‘comercializa’ a seus colaboradores.” E a maneira como essa imagem é comercializada para seu público precisa ser única, específica e não apenas uma extensão das campanhas voltadas aos seus consumidores. Não que não seja

possível, por exemplo, com a incorporação de um novo produto no mercado fazer primeiro sua apresentação aos funcionários podendo utilizar a mesma linguagem da campanha externa na interna, apenas priorizando o público a receber o conteúdo. Apesar de que em alguns casos se a linguagem utilizada for a mesma, as estratégias devem ser diferentes para suprir os objetivos tanto de endomarketing, quanto da comunicação externa.

Uma das vantagens na criação e divulgação de propagandas voltadas ao público interno na concepção de Costa (2014) é de que por haver um conhecimento maior do seu público-alvo acaba facilitando a mensuração dos resultados em relação às campanhas realizadas em um curto espaço de tempo. Para facilitar, empresas, principalmente de grande porte estão recorrendo às agências especializadas para a criação dessas campanhas (COSTA, 2014), assim como posteriormente a realização de uma pesquisa de avaliação que servirá para verificar quais os pontos positivos e negativos apontados pelo receptor em relação à linguagem utilizada para atingi-lo.

Complementando, observa-se que Argenti (2011) afirma que

Depois de se comunicar com o público – alvo, é preciso avaliar os resultados de sua comunicação e determinar se o objetivo desejado foi atingido. Em alguns casos esse *feedback* pode ser obtido quase que imediatamente após uma mensagem ou várias mensagens importantes serem transmitidas. (ARGENTI, 2011, p. 47)

Destacando dessa maneira a importância da realização de pesquisas pós-campanhas como citado no parágrafo acima.

Para o planejamento de uma campanha de endomarketing é preciso estar de olho nos 4 Ps do marketing evidenciados por Richers (2000, p. 152) que são: “análise, adaptação, ativação e avaliação.” Trabalhando esses quatro aspectos, há a possibilidade de haver resultados positivos dentro da empresa, pois conseguirá atingir seu público – alvo utilizando planejamento e estratégias que consigam direcionar a mensagem ao público. Sendo abordado no próximo item em relação às estratégias.

2.6 Estratégias de Comunicação

Para compreendermos sobre o que são as estratégias na gestão de comunicação de uma empresa, veremos a definição dada por Lupetti (2012).

No caso específico da gestão de comunicação, o termo “estratégias” será entendido como ações planejadas e executadas com base nas análises ambiental interna e externa, nos pontos fortes e fracos da organização, nas ameaças e oportunidades do mercado, no diagnóstico de comunicação, nos públicos envolvidos, nos objetivos de comunicação determinados e nos posicionamentos estratégico e específico da gestão de comunicação. (LUPETTI, 2012, p. 95)

Compreende-se com base no trecho anterior que para pensar as estratégias dentro de uma organização, é preciso primeiramente fazer uma análise da empresa, a análise *swot*, que “estuda a competitividade de uma organização segundo quatro variáveis” (PÚBLIO, 2008, p. 112) a fim de encontrar suas forças e fraquezas, pontos positivos e negativos. Lembrando que “o conceito básico de estratégias está ligado à relação da empresa com o seu ambiente, na busca de definição e operacionalização de caminhos que maximizem seus resultados”. (SÁ, 2010, p.41)

Públío (2008) explica que

A aplicação da análise *swot* é indicada para identificar oportunidades e ameaças de mercado antes que elas ocorram, assim a capacidade gerencial da organização é capaz de implementar ações estratégicas de alto valor, ao invés de simplesmente reagir aos problemas e crises que aparecem. (PÚBLIO, 2008, p. 113-114)

Depois de feita a análise consegue-se entender o que pode ser ressaltado no momento de elaboração das estratégias para atingir o público – alvo, no caso, os colaboradores.

Para Kotler (2003, p.63) “estratégia é o adesivo por meio do qual se constrói e fornece proposição de valor consistente e diferenciada ao mercado – alvo”.

Ainda sobre estratégias de comunicação podemos destacar o trecho abaixo.

A estratégia de comunicação consiste no plano da empresa para transmitir mensagens a seus diferentes públicos. A estratégia define quem são esses públicos, por que é importante comunicar-se com eles, quando a comunicação deve ocorrer, quem é o responsável por mantê-la, qual será a mensagem transmitida e como está ligado aos interesses. (BRICEÑO, NEVES, 2010, p.335, tradução nossa)

Esse trecho deixa evidente a necessidade de saber definir exatamente quais estratégias serão usadas para que a mensagem que deseja ser repassada consiga chegar de maneira clara e objetiva ao público definido.

Públio (2008) nos diz que

Para definir os objetivos e estratégias de comunicação é interessante destacar: qual é o problema de comunicação, qual é o objetivo da comunicação, qual será o público – alvo, quais serão as estratégias de comunicação e quais serão as táticas para cada uma das estratégias. (PÚBLIO, 2008, p. 151)

Apenas depois de ter as respostas à essas perguntas que serão norteadoras é que se poderá pensar em quais estratégias irá utilizar para que o objetivo seja alcançado.

Argenti (2011) afirma em relação às estratégias que

Toda vez que uma estratégia de comunicação empresarial é desenvolvida, a questão sobre que canais devem ser usados precisa ser explorada com cuidado. Antes desse passo, a empresa tem de pensar sobre a melhor maneira de estruturar a mensagem e o que incluir na comunicação propriamente dita. (ARGENTI, 2011, p. 46)

Por isso as estratégias que serão utilizadas nas campanhas precisam ser muito bem planejadas, verificando se o contexto organizacional permite o que se pretende fazer para chegar aos colaboradores. Conforme Ogden e Crescitelli (2007)

A estratégia criativa lida com o que a campanha vai comunicar, ou seja, com a mensagem transmitida para o público – alvo ou mercado – alvo. Na maior parte das vezes, a estratégia criativa é o aspecto mais importante da campanha de propaganda e, portanto, geralmente é orientada para detalhes. (OGDEN; CRESCITELLI, 2007, p. 59)

Afirma-se que “as estratégias traçadas devem estar alinhadas aos objetivos de marketing, que por sua vez, devem ser coerentes com os objetivos estratégicos da organização, para a obtenção dos resultados pretendidos”. (LUPETTI, 2012, pg. 96).

Reforçando assim a importância que as estratégias possuem dentro do planejamento de uma campanha, seja ela interna ou externa.

É possível ver abaixo questões essenciais que dever ser feitas quando uma empresa está pensando em definir tanto os objetivos e estratégias de comunicação.

Para definir os objetivos e estratégias de comunicação é interessante destacar: qual é o problema de comunicação, qual é o objetivo da comunicação, qual será o público – alvo, quais serão as estratégias de comunicação e quais serão as táticas para cada uma das estratégias. (PÚBLIO, 2008, p. 151)

Só depois de ter as respostas a essas perguntas é que poderá pensar e pôr em prática as estratégias a fim de atingir o objetivo definido e como atingirá o público-alvo.

Lupetti (2012, pg.113-114) cita algumas estratégias que podem ser utilizadas pelas empresas, sendo elas: a de informação, testemunho ou testemunhal, comparação, humor, ofensiva, de defesa, indiferenciada e posicionamento/reposicionamento.

- Estratégia de informação: “É caracterizado pela prioridade que dá às informações de um produto ou de uma empresa. É utilizada, no lançamento de um produto novo ou inédito” (LUPETTI, 2012, p. 113). Utilizando, por exemplo, uma linha de carros, com novos modelos, e é preciso informar quais as suas características, seu diferencial comparado aos modelos anteriores, porque vale a pena a aquisição, sendo assim, a estratégia de informação mais adequada à esses casos.
- Estratégia de testemunho ou testemunhal: “Bastante aplicada para dar credibilidade ao produto” (LUPETTI, 2012, p. 113). A sua utilização ocorre quando se precisa dar credibilidade a um produto ou uma linha de produtos, para isso são usados atores consagrados atestando a qualidade do produto, dando a credibilidade que a marca precisa, pois o público acredita em determinada informação quando tem um referência confiável. A utilização de atores em campanhas publicitárias pode ocasionar em um bom retorno à anunciante.
- Estratégia de comparação: “Esta estratégia comparar os atributos de um produto aos de seus concorrentes” (LUPETTI, 2012, p. 113). Uma empresa que possui um concorrente direto pode utilizar dessa

estratégia para comparar seus produtos. Continuando com o exemplo de uma montadora de carros, a fabricante possui um modelo similar ao da concorrente e precisa mostrar que o seu carro possui diferenciais que o carro da concorrência não tem, além de facilidades que só eles possuem.

- Estratégia de humor: “Esta deve ser usada com muita cautela, uma vez que depende muito do público - alvo a ser atingido, dos problemas a resolver na comunicação e do tipo de humor trabalhado”. (LUPETTI, 2012, p. 113 – 114). Afinal “esta estratégia pode encobrir o conteúdo informativo e persuasivo da comunicação, além de cansar o consumidor”. (LUPETTI, 2012, p. 113)
- Estratégia ofensiva: “Compreende o ataque ao concorrente, visando suas vulnerabilidades e oferecendo ao consumidor o que este não está em condições de realizar” (LUPETTI, 2012, p. 114) devido as suas fraquezas.
- Estratégia de defesa: “Normalmente usada pelo(s) líder(es) de mercado com grande posição competitiva” (LUPETTI, 2012, p. 114). Pois “além de utilizá-la, mantém constante inovação tecnológica em seus produtos” (LUPETTI, 2012, p. 114).
- Estratégia indiferenciada: “A estratégia indiferenciada é recomendada para fixar marcas de empresas ou linhas de produto, como é o caso da água mineral” (LUPETTI, 2012, p. 114)
- Estratégia de posicionamento/reposicionamento: “Quando trabalhar esta estratégia deve ter em mente que as pessoas não compram produtos, mas uma solução a algum problema que têm” (LUPETTI, 2012, p. 114). Por isso que sempre é preciso “associar a marca a uma palavra na mente do consumidor” (LUPETTI, 2012, p. 114). Como por exemplo, o Omo, pois quando o consumidor pensa na marca, automaticamente lembra que Omo limpa mais branco, um posicionamento adotado pela empresa responsável pela marca para fixar aos seus consumidores o posicionamento adotado.

Também temos as estratégias de comunicação citadas por Públio (2008, p. 161) que são: propaganda, promoção de vendas, relações públicas, venda pessoal, identidade visual e corporativa, web.

- Propaganda: É usada no momento em que existe mídia paga, como anúncios em rádios, televisão, jornais, o que a difere da publicidade já que a mesma “refere-se à veiculação espontânea, em que o espaço é gratuito” (WAISSMAN, 2011, p. 98). “O universo da propaganda envolve três conjuntos de agentes, sem contar o público final: anunciantes, veículos e agências” (WAISSMAN, 2011, p. 98). Cada um exerce um papel importante, um anunciante procura uma agência de publicidade e propaganda para o desenvolvimento de uma campanha, passa todas as informações no *briefing* e a agência criará a campanha de acordo com as informações recebidas e definirá os melhores veículos para a ativação da campanha que conseguirão atingir os objetivos elencados pelo anunciante, não ocasionando prejuízo para o mesmo. Também “esse tipo de estratégia é indicado principalmente para o fortalecimento da marca, ou *branding*”. (PÚBLIO, 2008, p. 127)
- Promoção de vendas: “É a que faz uso de uma oferta adicional por prazo curto e predeterminado, para que os públicos envolvidos sintam-se realmente favorecidos” (WAISSMAN, 2011, p.106). Nessa fase, o objetivo é atrair cada vez mais o seu consumidor, já que um dos seus pontos principais é de vender mais, além de conquistar novos consumidores, para que assim o estoque de seu produto gire mais rápido, alcançando ou até mesmo ultrapassando a concorrência.
- Relações Públicas: A área, considerada mais estratégica e valorizada nos dias de hoje, engloba funções de planejamento, desenvolvimento de projetos e pesquisas para a comunicação interna e externa, gestão de relacionamento e imagem das empresas e instituições, entre outras atividades¹⁴.
- Venda Pessoal: É um processo de comunicação interativo que permite a flexibilização das mensagens do vendedor de acordo com as

¹⁴ Informações retiradas do site In Press. Disponível em: < <http://www.inpresspni.com.br/artigos-185-Relacoes-Publicas-cada-vez-mais-relacionamento-e-estrategia.html>> Acesso em: 19/11/2015.

necessidades, crenças e valores dos clientes, que geralmente, são diferentes entre si. Devido às suas distinções, a venda pessoal torna-se um dos pontos mais eficazes para gerar satisfação dos clientes.¹⁵

- Identidade visual e corporativa: É quando uma empresa procura alinhar a sua identidade visual com sua missão, visão e valores já que tudo começa após a definição dos mesmos, essa adequação precisa acontecer independente de ser uma nova empresa ou uma empresa existente que decidiu mudar sua identidade corporativa. Quando a identidade for definida, este mesmo “deverá ser utilizado de forma planejada, para reforçar a marca e protege-la de eventuais usos que possam levar a uma percepção errônea ou confusa” (WAISSMAN, 2011, p. 94). Por isso todo cuidado é necessário se tratando da identidade visual de uma empresa.
- Web: “É um mundo que permite aos profissionais de marketing e comunicação estabelecerem uma conexão direta, em tempo real com seus clientes, amigos, clientes e amigos desses clientes” (WAISSMAN, 2011, p.122) e assim sucessivamente, conseguindo atingir em massa todos os potenciais consumidores através de alguns cliques. A velocidade e acompanhamento de resultados é mais rápido e fácil de mensurar quando usado a web. Assim caso surja alguma crise ou a estratégia utilizada não surtiu o efeito desejado, a possibilidade de encontrar a raiz desse problema é mais rápido, já que quanto mais rápido for detectado, maiores as chances de que seja logo resolvido e não tome proporções maiores, prejudicando assim a imagem da empresa.

Assim é possível destacar que

As estratégias de comunicação são os caminhos que levarão o anunciante a atingir seu objetivo da comunicação. Os elementos que compõe a estratégia de comunicação são os elementos do chamado *mix* de comunicação, ou elementos da CIM (Comunicação Integrada de Marketing). (PÚBLIO, 2008, p. 155)

¹⁵ Informações retiradas do site Portal do Administrador. Disponível em: <<http://www.portaladm.adm.br/amkt/amkt12.htm> > Acesso em: 19/11/2015

Se uma empresa, por exemplo, define como objetivo conseguir um alcance maior de seus clientes, a prospecção de novos clientes, as estratégias escolhidas terão um peso de importância muito maior, afinal é necessário ter em mente que se uma estratégia for executada de maneira errada, acaba por comprometer todo o processo realizado antes da ativação e posteriormente os resultados acabam sendo negativos. Assim como em qualquer processo comunicacional, onde envolva emissor e receptor, a análise desse mercado precisa ser feita para melhor adequação das estratégias para atingir o público-alvo de maneira positiva. Em empresas que trabalham seu público interno como seu primeiro cliente, essa importância aumenta, já que é preciso alinhar as estratégias ao posicionamento da empresa e ao perfil dos colaboradores. Complementando Waissman (2011, p.78) diz que “[...] quanto melhor e mais precisamente definidos seus públicos, mais fácil será escolher as estratégias e ações táticas que servirão para atingir os objetivos”.

No próximo capítulo, com base nos vários tipos de estratégias citadas até agora será analisada quais foram utilizadas.

3 METODOLOGIA

3.1 Caracterização da Pesquisa

Para a definição de qual método de pesquisa que foi utilizado para análise dos dados, foram feitas pesquisas, procurando determinar o melhor que se adequasse ao objeto de estudo.

A pesquisa exploratória “tem como propósito a formulação de um problema para investigação mais aprimorada ou para a construção de hipóteses” (GIL, 2009, p. 3).

A pesquisa descritiva “têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis” (GIL, 2008, p. 28).

A pesquisa explicativa “tem como preocupação central identificar os fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência dos fenômenos, que mais aprofunda o conhecimento da realidade, porque explica a razão, o porquê das coisas” (GIL, 2008, p. 28).

Já a pesquisa exploratória – descritiva, tem como objetivo “descrever completamente determinado fenômeno, como, por exemplo, o estudo de um caso para o qual são realizadas análises empíricas e teóricas” (MARCONI; LAKATOS, 2007, pg. 90).

Neste sentido o presente estudo caracteriza-se por ser uma pesquisa exploratória – descritiva, pois as possibilidades de análise, em um estudo de caso, são maiores, conseguindo assim, descrever todo o processo de forma completa, conseguindo explorar todos os dados e informações utilizadas.

O estudo de caso serve para “possibilitar estudar em profundidade o grupo, organização ou fenômenos, considerando suas múltiplas dimensões” (GIL, 2009, pg. 15).

Yin (2010, pg. 40) define como se dá o processo de investigação do estudo de caso, para ele “a pesquisa de caso compreende um método abrangente – cobrindo a lógica do projeto, as técnicas de coleta de dados e as abordagens específicas às análises de dados.” Tornando assim o trabalho muito mais complexo do que se é pensado por muitos. O estudo de caso foi escolhido para compreender

as questões da propaganda e do endomarketing dentro de uma organização, estudando em profundidade e compreendendo o universo em que está inserido.

Para a codificação dos dados coletados utilizou-se para a abordagem do problema a pesquisa qualitativa, pois “não se refere apenas ao emprego da técnica e de habilidade aos métodos, mas inclui também uma atitude de pesquisa específica” (FLICK, 2009, p. 36), e também “têm como principal característica o fato de serem baseadas em processos estatísticos de amostragem representativa de uma determinada população” (YANAZE, 2006, p.221).

Dentro da pesquisa qualitativa foi utilizada para a análise dos dados, a análise de conteúdo, que “é um conjunto de técnicas de análise das comunicações” (BARDIN, 2009, p. 31), que “tem por finalidade a descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto na comunicação” (GIL *apud* Berelson, p.98, 2009) e sua escolha deu-se pelo fato dela ser desenvolvida em três fases, que são: a pré-análise, exploração do material e tratamento dos dados, e por último a inferência e interpretação.

Para o início do estudo de caso, teve-se a contribuição da Agência *Happy House* Brasil, agência especializada em endomarketing e que está inserida no mercado há 15 anos atendendo clientes de todo o Brasil, sendo comandada por Analisa de Medeiros Brum, sócia – fundadora da agência. Sua contribuição para o trabalho foi da agência disponibilizar o contato de um dos clientes de seu portfólio para a realização da pesquisa.

Para a **coleta dos dados** primários foi elaborado um questionário (Apêndice) com dezoito perguntas para conseguir compreender como funciona a questão das campanhas de propaganda interna e ações de endomarketing dentro de uma empresa de grande porte, como é o caso do Grupo InBetta, questionário este que se encontra-se em anexo neste estudo. O questionário foi respondido pela coordenadora da Comunicação Interna/Endomarketing da InBetta, Rejane Berger Rolim. A entrevista aconteceu na sede da própria empresa, localizada em Esteio, em uma de suas salas de reuniões, tendo como tempo de duração exata 1 hora e 20 minutos, tempo esse em que todas as perguntas foram respondidas de forma que as informações fornecidas auxiliassem na análise posterior dos dados deste estudo.

Para os dados secundários utilizou-se livros, artigos, periódicos, revistas científicas, monografias e dissertações sobre marketing, propaganda institucional,

comunicação integrada de marketing, comunicação interna, endomarketing e estratégias. Compondo nessa segunda parte uma maior compreensão sobre o tema a ser estudado e suas vertentes.

Utilizou-se autores que abordassem e fossem referência em seu campo, como Brum e Costa no Endomarketing e Comunicação Interna, Kotler, Corrêa, Las Casas em Marketing, Lupetti e Públio nas estratégias de propaganda e de comunicação, entre outros, como Marchiori, Kunsch na abordagem sobre a comunicação integrada de marketing e Pinho na Propaganda Institucional. O uso desses e dos demais autores possibilitou uma visão mais adequada sobre cada tema abordado, aprofundando o conhecimento já adquirido. Foi possível observar o olhar de cada autor quando abordadas suas teorias, fundamentais para o andamento e execução deste estudo.

Para a análise desses dados utilizou-se o **tratamento dos dados**, que nada mais é que “a seção do projeto da investigação que se ocupa com a explicação de como se pretende tratar os dados a coletar”. (TEIXEIRA, 2003, p. 195)

Para analisar as respostas dadas pelo questionário, os dados coletados foram agrupados em categorias de análise, conforme o assunto abordado e as respostas obtidas, conseguindo trabalhar cada categoria de forma individual, assim como também estão alinhadas com os objetivos elencados nesse trabalho. Gil (2009, p. 103) ainda complementa afirmando que “estas categorias são conceitos que expressam padrões que emergem dos dados e são utilizados com o propósito de agrupá-los de acordo com a similitude que apresentam”.

É possível ver que “na descrição das variáveis envolvidas na pesquisa devemos incluir a escola (ou unidade) em que serão mensuradas as variáveis quantitativas e as categorias (possíveis respostas) das variáveis qualitativas” (BARBETTA, 2007, p. 30). Justificando assim, a utilização das categorias de análise para melhor codificação dos dados. Yin (2010, p. 161) afirma que “os dados qualitativos podem ser críticos para a explanação ou, por outro lado, para o teste das proposições – chave do seu estudo de caso”.

3.2 Unidade de Análise

Para essa pesquisa, obteve-se a contribuição da InBeta. A empresa teve seu início em 1947, começando na cidade de Porto Alegre, inicialmente como uma pequena empresa de varejo¹⁶, possuem em seu grupo seis empresas. Abordado de forma breve um pouco de cada uma logo abaixo:

Betannin: Trabalha com venda de vassouras sintéticas, considerada líder nesse segmento, e desde 1947 trabalha na produção de utensílios de cozinha¹⁷.

Atlas: Possui um mix completo de ferramentas e acessórios para todas as fases de acabamento da obra. É uma das maiores fabricantes mundiais dentro do segmento em que está inserida desde 1966¹⁸.

Sanremo: A Sanremo oferece soluções em utilidades domésticas, mantendo-se em posição de liderança em sua categoria. Seu completo portfólio inclui itens de cozinha, mesa, organização, lavanderia, limpeza, jardinagem, baby e pet.¹⁹

Primafer: A Primafer é especialista em criar soluções práticas e eficazes para organização e acabamento de ambientes. Trabalha com produtos como cabides, ganchos, acessórios para banheiro e assentos sanitários²⁰.

Ordene: A Ordene desponta como o mais inteligente e criativo sistema de organização de ambientes²¹.

SuperPro: A SuperPro Bettanin possui a mais completa linha de produtos de limpeza profissional do mercado, com carros funcionais, fibras, discos para tratamento de pisos, panos, esponjas abrasivas, escovas, vassouras, placas sinalizadoras e utilidades para cozinha industrial.²²

¹⁶ Informações retiradas do site da empresa InBeta. Disponível em: <http://www.inbeta.com.br/pt/historia> Acesso em: 17/11/2015

¹⁷ Informações retiradas do site da empresa InBeta. Disponível em: < <http://www.inbeta.com.br/pt/empresas/bettanin> > Acesso em: 17/11/2015

¹⁸ Informações retiradas do site da empresa InBeta. Disponível em: < <http://www.inbeta.com.br/pt/empresas/atlas> > Acesso em: 17/11/2015

¹⁹ Informações retiradas do site da empresa InBeta. Disponível em: < <http://www.inbeta.com.br/pt/empresas/sanremo> > Acesso em: 17/11/2015

²⁰ Informações retiradas do site da empresa InBeta. Disponível em: < <http://www.inbeta.com.br/pt/empresas/primafer> > Acesso em: 17/11/2015

²¹ Informações retiradas do site da empresa InBeta. Disponível em: < <http://www.inbeta.com.br/pt/empresas/ordene> > Acesso em: 17/11/2015

²² Informações retiradas do site da empresa InBeta. Disponível em: < <http://www.inbeta.com.br/pt/empresas/superpro> > Acesso em: 17/11/2015

O Grupo InBeta trabalha com Responsabilidade Social, pois acredita que é preciso investir nos sonhos das pessoas para construir um futuro melhor. A construção ocorre de forma coletiva e é permeado por quatro dimensões: a Humana, voltada à atuação com os profissionais da InBeta, incluindo Gestão de Pessoas e Recursos Humanos, a Econômica e Financeira, adicionando valores à sociedade, a Social que é direcionada a projetos com incentivos fiscais e ações sociais para a comunidade e a Ambiental, destinada a práticas de sustentabilidade e respeito ao meio ambiente nas atividades empresariais. Para isso, a InBeta promove ações que agreguem valor ao negócio e à sociedade de forma sustentável. Foi criado o comitê TransformAÇÃO, responsável por liderar as iniciativas da área. Tem como justificativas: promover a sustentabilidade para as futuras gerações, estimular a consciência social entre os *stakeholders*, estar em conformidade com a legislação em relação às questões socioambientais, consolidar as questões ambientais e as ações sociais de Sustentabilidade e Responsabilidade Social sob uma gestão única e dar visibilidade às iniciativas da empresa em prol do negócio.

A empresa conta com um Espaço *Showroom*, em que todos os produtos de todas as empresas do grupo estão disponíveis, a visitação ao espaço é aberta, sendo que qualquer pessoa pode ter acesso. Existem dois tipos de demonstrações dos produtos, a primeira é em gôndola, ao estilo ponto de venda, em que o consumidor já está mais acostumado e em ambientes decorados, onde mostra como ficariam determinados produtos em determinado cômodo de casa, essa parte serve para que o cliente visualize como ficaria a disposição dos produtos. A segunda é em ambientes decorados, em que é possível ter uma clara visão de como cada produto ficaria em determinados cômodos da casa. Os produtos das empresas estão organizados de forma que há a possibilidade de ver como ficaria a disposição do produto em um quarto, cozinha e assim sucessivamente com todos os produtos das empresas pertencente ao Grupo, já que não basta o consumidor conhecer e imaginar como ficaria, nesse espaço a pessoa tem a clara visão, o que auxilia no processo de compra.

Para a empresa, promover o desenvolvimento, o bem estar e a qualidade de vida dos seus profissionais é um dos seus objetivos constantes da empresa. Para isso acontecer a área de Recursos Humanos em 2014 passou a se chamar RH da Gente. Em relação aos profissionais que constam no quadro de funcionários, seu

número chega a 2690 pessoas, sendo 1370 mulheres e 1320 homens e com o médio completo predominando em questão de escolaridade de seus funcionários.

Em 2011 o RH Corporativo incorporou em sua estrutura o subsistema Comunicação Interna e Endomarketing, assim a comunicação é realizada pelos seguintes canais:

Murais: são 23 pontos distribuídos pelas 6 fábricas com atualizações semanais.

Portal InBeta: intranet disponível a um clique para o administrativo e, para a fábrica, por meio de totens (terminais de consulta).

Revista Conexão: com tiragem de 1500 exemplares, conta também com versão digital, e sua distribuição é bimestral. As pautas abordadas tratam de novidades das Unidades de Negócio, além de temas como Segurança, Sustentabilidade e materiais especiais sobre assuntos da atualidade.

E-mail marketing: enviado de caixa personalizada, contribui para despertar a atenção dos profissionais, reforçando a mensagem das campanhas e direcionando para os outros canais de Comunicação Interna.

A inclusão desses canais facilitou por si só a comunicação com o colaborador, mantendo empresa e colaborador mais próximos.

Após 67 anos de sua fundação, a InBeta, antigo Grupo Bettanin, decidiu que estava na hora de mudar a sua identidade corporativa e nesse contexto procurou a Agência Happy House Brasil, especializada em campanhas de endomarketing, contando com uma gama de clientes em seu portfólio há mais de 15 anos.

O nome Bettanin veio do sobrenome dos fundadores, usado para identificar a primeira empresa criada pelo grupo, porém mesmo tendo outras empresas com outros nomes, o Bettanin predominou e passou a ser percebido como o nome do grupo que integrava todas as outras empresas. Com base em um dos materiais distribuídos aos colaboradores, o motivo principal da mudança da marca corporativa era de desassociar o nome do Grupo da marca da empresa Bettanin.

Antes de realizada a campanha de endomarketing para anunciar o nome da nova marca, a empresa precisava criar a nova identidade visual. A nova logo da InBeta é assinada pela Sunbrand, e que se traduz por *‘estar em constante*

desenvolvimento’ e representa a capacidade de criação e reinvenção das empresas que compõem o grupo.²³

Abaixo é possível ver a diferença entre a identidade visual antiga e logo após a nova, agora InBeta.

Imagem 1: Identidade visual antiga



Fonte: Site General Design

Imagem 2: Nova identidade visual



Fonte: Site Blog da Propaganda

Para chegar à nova marca e ao posicionamento estratégico de *‘Criatividade Facilita A Vida’* que foi apresentado ao mercado posteriormente, a Sunbrand fez um mergulho dentro das empresas, com um processo que incluiu, entre outras ferramentas, entrevistas em profundidade com diretoria e acionistas, além do entendimento da dinâmica do segmento em que as empresas atuam²⁴.

3.3 Limitações da pesquisa

A pesquisa teve como limitação a escassez de livros relacionados ao endomarketing e comunicação interna na biblioteca da Unipampa. Em função disso,

²³ Informações retiradas do site Ad Online. Disponível em: <
<http://www.adonline.com.br/rapidinhas/50765-sunbrand-assina-projeto-da-nova-marca--inbeta.html>>
 Acesso em: 20/11/2015

²⁴ Informações retiradas do site Ad Online. Disponível em: <
<http://www.adonline.com.br/rapidinhas/50765-sunbrand-assina-projeto-da-nova-marca--inbeta.html>>
 Acesso em: 20/11/2015

recorreu-se à periódicos, revistas científicas, plataformas online de outras universidades e a aquisição de livros para maior embasamento do trabalho.

Outro ponto a ser ressaltado é relacionado à unidade de análise, em um primeiro momento o objetivo era aplicar uma pesquisa aos colaboradores, segmentando o público através de um cálculo de amostragem, além de realizar um grupo focal com outro grupo pequeno de funcionários e a elaboração de um questionário para entrevista com a responsável pelo setor de Comunicação Interna e Endomarketing da empresa. Porém, devido a política da empresa em não autorizar pesquisas externas aos funcionários, a entrevista e o grupo focal com os colaboradores tiveram que ser retiradas da pesquisa, mantendo apenas a entrevista com a responsável por esse setor na empresa, reformulando assim alguns objetivos já definidos no projeto.

Deve-se observar que uma empresa que trabalha focada em seu colaborador, não o autoriza a dar o seu parecer sobre a campanha apesar de uma pesquisa ter sido realizada há 1 ano. Teria sido interessante ouvir o outro lado que não apenas o da empresa, mas sim o do colaborador, aquele que foi atingido pela campanha e o seu posicionamento seria importante para compreender de forma mais completa esse universo do endomarketing, universo esse estudado de forma a enxugar todas as informações possíveis essenciais para o estudo, além de conseguir analisar ambos os lados, que não apenas o da InBetta.

Observou-se que uma empresa que trabalha o colaborador de forma constante, acaba por reprimir sua voz quando há a possibilidade de que ela seja ouvida, assim como obter um *feedback* 1 ano depois da ativação da campanha. Saber do que eles gostaram, o que achavam que poderia ser acrescentado, assim como ter informações que não foram possíveis obter na primeira pesquisa e que pretendia-se buscar com a pesquisa por questionário, assim como com o grupo focal, e, por ter sido suprimida essa parte tão essencial para a pesquisa e análise, a empresa acabou por perder dados relevantes para o seu engajamento diário com cada colaborador, assim como reduzindo a análise deste estudo à visão da empresa apenas.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo apresentam-se as análises realizadas no presente estudo das peças da campanha realizada, assim como das respostas coletadas na entrevista, a fim de compreender como a campanha foi produzida, assim como seu processo.

4.1. A Campanha de Propaganda para os colaboradores da InBeta

Os cartazes abaixo foram colocados nos murais e postados na intranet. Como, o colaborador foi escolhido para ser o embaixador da campanha, nos dois cartazes abaixo veremos dois funcionários de duas das empresas do Grupo, e suas percepções sobre essa nova mudança, colocando colaborador falando com colaborador. No primeiro cartaz, uma das frases usadas como gancho, foi ‘As pessoas são nosso maior patrimônio’, destacando uma filosofia que a empresa já procurava integrar antes da mudança acontecer. Além de reforçar a importância que cada colaborador tem dentro da empresa.

Imagem 3 – Cartaz de lançamento da marca corporativa 1



"Presenciei muitas mudanças, e todas elas trouxeram crescimento, tanto para a empresa, quanto para os profissionais. A união e o comprometimento são fundamentais em nossa convivência e nos ajudam a criar soluções para melhorar a vida das pessoas."

Cláudia Maria Caron, Preparadora de Amostras da Sarreimo.

O Grupo
BettaIn
agora é

InBeta

Criatividade facilita a vida.

Mudou o nome, mas
a criatividade permanece.

Fonte: InBeta

No segundo cartaz a frase usada foi ‘Seguiremos liderando pela competência’, destacando dessa maneira, que apesar da mudança, a empresa continuaria sendo líder no mercado que estava inserida, pois apesar da troca, a essência do que a empresa é não iria mudar. O novo nome traria um novo posicionamento da marca corporativa, sem influenciar nos serviços de qualidade que as empresas já vêm prestando no mercado com seus produtos.

Imagem 4 - Cartaz de lançamento da marca corporativa 2



Fonte: InBeta

No dia da virada um e-mail marketing foi disparado para todos os colaboradores, com um anexo, explicando de forma sucinta a mudança que estava acontecendo na empresa e com dois links que direcionavam o colaborador à intranet, canal este que possuía um vídeo do presidente da InBeta explicando a mudança e a um vídeo institucional, também veiculado na intranet.

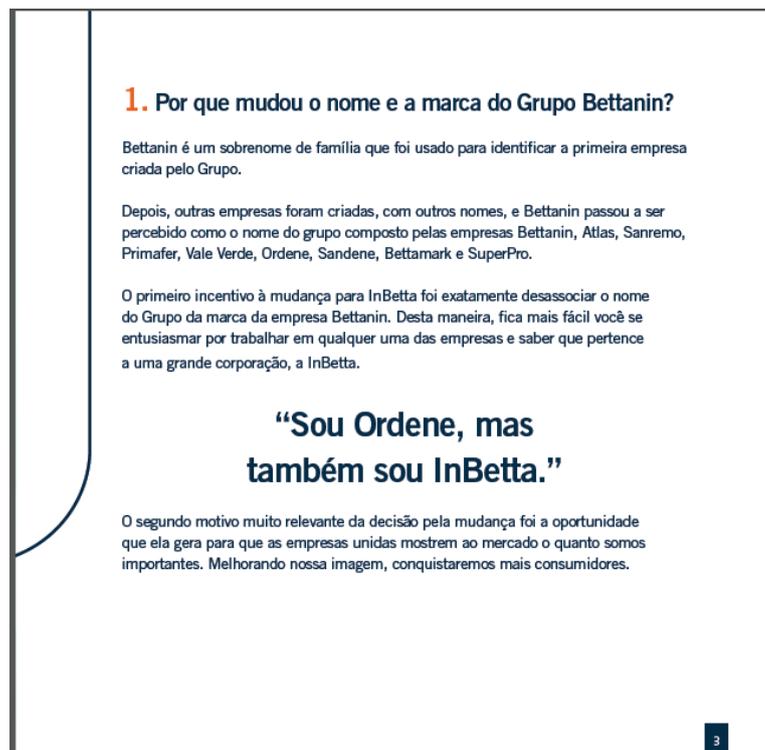
Imagem 5 – E-mail marketing disparado aos colaboradores.



Fonte: InBeta

Uma cartilha, elaborada pela Happy House com as principais perguntas que os colaboradores poderiam ter dúvidas com suas respectivas respostas foi entregue à todos. Como visto abaixo.

Imagem 6 – Cartilha de lançamento 1



Fonte: InBeta

Imagem 7 - Cartilha de lançamento 2

2. Quem tomou a decisão de mudar?

Foi um processo de desenvolvimento de marca (Branding) com bases em estudos e análises de mercado. A iniciativa partiu da Presidência com o apoio das Diretorias, do Conselho e da família Bettanin.

O que a Diretoria deseja é transmitir o sentimento de que somos uma grande nação composta por múltiplos negócios que, em sua maioria, são líderes de mercado nos seus segmentos de atuação.

É importante dizer que o Sr. Cezar Antonio Bettanin, ex-Presidente do Grupo, acreditava nessa ideia, tendo participado das entrevistas e dos grupos de estudo.

Também é importante salientar que não há nenhum investimento externo. As empresas continuam pertencendo aos mesmos acionistas.

3. Desde quando isso vem sendo pensado?

A ideia de modernização da identidade do Grupo Bettanin vem sendo analisada e discutida há alguns anos. Passou por um amplo processo de amadurecimento, uma vez que trata de mudança relacionada aos grandes patrimônios das empresas: seu nome e sua marca.

4

Fonte: InBeta

Imagem 8 - Cartilha de lançamento 3

4. Qual o sentido do novo nome?

Beta é uma letra do alfabeto grego que, na era tecnológica que estamos vivendo, ganhou um novo significado.

Hoje, "estar em beta" significa estar em desenvolvimento, em constante melhoria, olhando para o futuro.

O "in", além de ser as duas últimas letras do nome Bettanin, quer dizer, em inglês, "estar em".

O nome InBeta significa, portanto, "estar em constante desenvolvimento e evolução", ou seja, representa o empreendedorismo que caracteriza as empresas e, também, o histórico de evolução, inovação e criatividade que possuem.

5. Qual o sentido do novo símbolo?

O novo símbolo acompanha a logomarca InBeta e tem a função de fixar na mente das pessoas uma expressão gráfica.

6. Quais os atributos da nova marca?

A nova marca tem em seus atributos aquilo que sempre esteve no DNA da Bettanin desde a criação da primeira empresa: Simplicidade, Criatividade, Competência e Preocupação com as Pessoas.

5

Fonte: InBeta

Imagem 9 - Cartilha de lançamento 4

7. A nova marca possui um posicionamento? Qual?

Sim. Junto com a mudança de marca, passamos a assumir o posicionamento **Criatividade facilita a vida**. A partir desse momento, vamos destacar o poder da nossa criatividade para descomplicar as tarefas do dia a dia das pessoas. É assim que criamos produtos, serviços e processos que tornam a vida mais fácil. Esse já é um comportamento nosso, agora só vamos assumir essa “bandeira” de forma mais explícita.

8. O nome e a marca das empresas irão mudar?

O nome e a marca das empresas permanecem sem alterações.

As empresas continuarão atuando de forma independente, cada uma vivendo o seu momento e fazendo os seus movimentos em relação a mercados, produtos e marcas.

Portanto, a mudança de nome e de marca é exclusivamente do Grupo que, a partir de agora, passará a se chamar

Empresas InBeta.

9. O nome e a marca dos produtos fabricados nas diferentes Unidades de Negócio do Grupo também vão mudar?

O novo nome InBeta não determina mudanças nas marcas de produtos das empresas.

6

Fonte: InBeta

Imagem 10 - Cartilha de lançamento 5

10. Qual o impacto dessa mudança para a gestão e o ambiente da Unidade de Negócio na qual trabalho?

A mudança de nome e de marca não provocará nenhuma mudança na gestão e no ambiente das empresas, entretanto, agora ficará mais claro que todos pertencemos ao conjunto de Empresas InBeta.

11. Quando questionado(a) sobre essa mudança por familiares, conhecidos e amigos, o que devo dizer?

Certamente, as pessoas da sua família, da comunidade em que você vive e dos ambientes que você frequenta se surpreenderão com a mudança de nome e de marca do Grupo Bettanin e perguntarão sobre isso.

A expectativa da empresa é de que você responda, com a maior clareza possível, que o Grupo Bettanin passou a se chamar InBeta porque precisava de um novo nome e de uma nova marca para se diferenciar da empresa Bettanin e, também, para mostrar ao mercado tudo aquilo no que se transformou: várias empresas de sucesso, líderes nos seus mercados, em constante evolução e voltadas para o futuro.

7

Fonte: InBeta

E no dia da virada o ônibus da empresa também foi adesivado com a nova marca corporativa. Esse ônibus é utilizado por profissionais que residem nas cidades de Canoas, Esteio, Sapucaia e São Leopoldo.

Imagem 11 – Adesivo com a nova marca na frota de ônibus da empresa



Fonte: InBeta

Ao usar os canais da empresa para a divulgação, conseguiu-se uma maior aproximação e atenção dos colaboradores para a mudança que ocorria naquele momento, além de fazer com que a intranet fosse acessada, sendo que duas das peças, em vídeo, estavam presentes nesse canal.

Um fator a ser ressaltado, em relação ao ônibus é a questão de que no dia em que foi adesivado, ao buscar os colaboradores em suas respectivas cidades, acabou trabalhando como mídia externa, atingindo, mesmo que indiretamente os consumidores externos.

A campanha de propaganda foi pensada exclusivamente para o seu público interno, de forma a engajá-lo e mostrar a sua importância dentro da empresa. A preocupação da InBeta em manter seu colaborador informado à tudo que acontece lá dentro reflete no mercado lá fora. E isso é um ponto positivo, como já abordado no referencial teórico, o que o colaborador sente em relação à empresa em que atua, pode tornar-se um *feedback* positivo ou negativo dependendo de sua experiência. Por isso é necessário sempre repassar uma informação de forma correta, para que a rádio peão não ganhe força e deturpe a mensagem.

A cartilha foi essencial para manter os funcionários a par de todo o processo de troca e sanar todas as dúvidas que pudessem surgir.

4.2 Análise de conteúdo da entrevista com a direção da InBeta sobre a Campanha de Propaganda interna e Ações de Endomarketing realizadas.

Nessa seção encontra-se as categorias dos dados a serem analisados, com base nas perguntas previamente estruturadas do questionário, assim como as respostas dadas pela entrevistada, separadas por categorias de análise, de forma que quando relacionadas ao mesmo assunto fossem agrupadas em seções e assim conseguisse analisar de forma mais clara e objetiva cada categoria.

Quadro 3 – Respostas do Questionário

Categoria de análise	Itens	Respostas da InBeta
Importância da Decisão de investir endomarketing.	Investir em campanhas de endomarketing.	Sempre que identificamos a necessidade de despertar o interesse do nosso público utilizamos campanhas de endomarketing.
	Importância dessas campanhas.	Acreditamos que é um recurso muito eficiente para reforçar mensagens.
Objetivos	Objetivo que a empresa esperava atingir com a campanha.	Aumentar a sinergia entre as empresas.
Posicionamento	Campanhas de propaganda interna.	A decisão de priorizar o público interno foi do nosso presidente. Identificamos a necessidade e contratamos a Happy House para trabalhar junto com a gente, sendo ela responsável pela campanha que trazia os funcionários como embaixador da nova marca.
	Campanhas internas.	Temos materiais para todos os canais para reforçar a missão, visão e valores. Na questão de sustentabilidade temos um apelo forte para o social. Todos os projetos apoiados são divulgados internamente e sempre que possível a participação dos funcionários são estimuladas, tentamos, sempre, envolvê-los nas causas juntamente com a empresa.
Decisões de Mídia	Tempo de planejamento da campanha.	Todo o processo de planejamento começou a ser pensado em Janeiro até Maio de 2014, quando os colaboradores receberam-na. No dia 24 de Maio aconteceu a comunicação aos colaboradores da nova marca corporativa, com o lançamento da campanha, e no dia 27 de Maio a comunicação foi

		feita para o público externo.
	Tempo de divulgação da campanha	Em torno de 1 mês, mas teve peças que ficaram permanentes
	Canais que ela foi divulgada.	Em todos os canais, faixas, ação teaser, intranet, murais, revista interna, cartilhas, enfim foi uma série de materiais.
	Acesso dos funcionários à todos os canais disponíveis da empresa	Sim, tiveram.
Mensagem das campanhas	Mensagem utilizada para público externo e interno.	Desde a troca da marca corporativa, nosso posicionamento é o mesmo interno e externo, porém fazemos adaptações para facilitar o entendimento e deixar mais próximo da realidade dos nossos profissionais.
Estratégias	Estratégias sugeridas.	Acredito que uma grande contribuição da Happy House foi a coletânea de principais perguntas que as pessoas poderiam fazer com suas respectivas respostas. Isso contribuiu muito para o alinhamento das informações.
	Desenvolvimento da campanha.	Primeiramente envolvemos todas as lideranças do Diretor ao Encarregado, com treinamento sobre o papel da liderança, realizado com a Analisa, materiais com todas as informações, vídeo do presidente explicando os motivos da mudança, enfim foram vários materiais.
	Estratégias e métodos utilizados pelos gestores.	Basicamente através de reuniões utilizando materiais desenvolvidos pela comunicação interna.
Resultados da campanha	Nível de aceitação/rejeição que a campanha teve.	Pela pesquisa realizada aonde tivemos 85,38% de satisfação com o nível da comunicação realizada, acreditamos que não tivemos rejeição.
	Identificação sobre porcentagem de rejeição.	Não chamaria de rejeição, o que tivemos, foi uma interpretação errada de como nos chamaríamos, 49% votaram em Grupo InBeta sendo que o correto é Empresas InBeta ou InBeta, então, fizemos uma ação de reforço do nome.
	Conceitos incorporados nas empresas do Grupo.	Acredito que isso é um processo, ou seja, não deve ser estanque, pois, temos novos profissionais entrando na Companhia.
Investimentos Futuros (continuidade ao trabalho de endomarketing iniciado)	Investimento em campanha de propaganda interna.	Sim, estamos sempre investindo.
	Melhor momento de investir em campanhas de propaganda interna	Sempre que desejamos despertar a atenção, envolver ou mobilizar, investimos em campanhas.

Fonte: entrevista realizada na InBeta

Importância da Decisão de investir endomarketing.

Observa-se em primeiro lugar qual é a visão da empresa quando se fala sobre endomarketing, pois mostra o quanto é importante manter um diálogo com os seus colaboradores, além de chamar a atenção, despertar o interesse e reforçar mensagens. Assim, conseguem também trabalhar o marketing de relacionamento entre empresa e colaborador. Importante ressaltar, como já visto, que é preciso que o colaborador tenha ciência dos objetivos da empresa, como aborda Machado (2014), por isso, utilizar o endomarketing pode ser uma alternativa para conseguir transmitir ao público-interno informações e decisões importantes sobre o local onde trabalham.

Objetivos

Outro fator a ser observado, é como a InBeta estava preocupada em tornar todas as empresas do grupo mais unidas no trabalho de forma conjunta, e a nova identidade corporativa e novo conceito seriam essências para que a sinergia acontecesse, sendo esse um dos objetivos definidos, além da apresentação da nova marca corporativa à todos os colaboradores. O nome InBeta foi escolhido pelo seu significado, o In, além de ser as duas últimas letras do nome Bettanin, em inglês quer dizer “estar em”, e o Beta, que veio do grego, mas na atual época ganhou-se um novo significado, como explicado em seu material, hoje “estar em beta” significa estar em desenvolvimento, em constante melhoria, olhando para o futuro, traduzindo assim a essência da nova marca corporativa.

Posicionamento

A importância dada aos colaboradores nesse momento de mudança na empresa mostrou como há preocupação em deixa-los informados do que seja importante lá dentro. Partindo do presidente da empresa essa preocupação, podemos ver a valorização que foi dada a cada colaborador. E como estende-se às campanhas internas realizadas periodicamente para reforçar o posicionamento da empresa, sua missão, visão e valores, além da divulgação de seus projetos de responsabilidade social, fixados nos murais, que como visto totalizam em 23, sendo

uma mídia de grande acesso por estarem em cada setor, assim como no site da empresa, local em que além de cada um dos colaboradores ter acesso, o público externo também pode ter, conhecendo assim um pouco mais da empresa, além de todas os outros canais que são utilizados.

A empresa está sempre incentivando seus colaboradores a engajar-se em causas sociais e ambientais em que a empresa participa e isso acaba criando vínculos entre ambos, fazendo com que o colaborador possa conhecer de fato a empresa em que trabalha e como ela atua além da produção de produtos para a casa. Como citado, um dos objetivos do endomarketing é além de engajar, conquistar, fidelizar e reter o colaborador, para que o mesmo permaneça na empresa por muitos anos, contribuindo cada dia para seu sucesso, crescimento, assim como identificar-se com o posicionamento da empresa e adotá-la em seu ambiente de trabalho. Brum (Informação verbal) deixa bem claro a importância de dar aquilo que o colaborador precisa, que é atenção, carinho, mostrar a esse público que sem eles não há desenvolvimento da empresa, que a sua opinião e sugestão são válidas perante à diretoria, sempre que visa a melhoria dos processos que acontecem na empresa.

Decisões de mídia

Para a campanha ser realizada, o processo começou a ser desenvolvido em Janeiro de 2014 com todo o planejamento, de forma que o público-alvo fosse atingido. Como já abordado, a mensagem a ser direcionada precisa chegar sem ruídos ao receptor, causando sensações positivas em relação às informações que os mesmos tenham acesso. A empresa poderia ter feito a mudança e apenas informado de forma breve e superficial ao quadro de funcionários, sem a necessidade de uma campanha de propaganda interna e ações de endomarketing, porém a InBeta trabalha com a integração, por isso a escolha de planejar toda uma campanha direcionada ao público interno.

Quando o colaborador foi colocado como embaixador da campanha de reposicionamento da identidade visual, pôde perceber a sua real importância dentro da empresa, pois foi colocado em uma posição em que talvez em outros lugares, não teriam o destaque merecido, e isso, de certa forma influencia na percepção que

cada um tem da empresa em que trabalha, assim como em suas relações do cotidiano, em que passam seu *feedback* do local em que trabalham, para outras pessoas, influenciando na imagem da sociedade sobre a empresa, tanto de forma positiva quanto negativa. Por isso a importância de que qualquer mensagem chegue sem ruídos aos ouvidos do colaborador, que irá reproduzir uma informação errada para o maior número de pessoas de seu convívio social e profissional, como já abordado algumas vezes ao longo desse trabalho.

Por ter ficado 1 mês veiculando a campanha, a InBeta teve a chance de atingir todo o público interno, além de alguns materiais estarem presentes até hoje na empresa, para continuar reforçando a mensagem da campanha realizada há 1 ano atrás, um dos materiais encontrados na empresa até hoje é a cartilha de perguntas e respostas em relação à mudança disponibilizada aos colaboradores. O contato frequente dos colaboradores com os materiais ainda disponíveis só conseguem reforçar o que teve início em 2014.

Mensagem das campanhas

Apesar de ter o mesmo posicionamento, interno e externo, desde a mudança ocorrida, a empresa está sempre em busca de adequar a linguagem utilizada especificamente para o público interno, fazendo com que esteja mais perto da realidade de cada um. Dessa maneira, apesar da mudança de linguagem de um público para o outro, o posicionamento permanece firme nos dois públicos, gerando similaridades entre eles.

Estratégias

Quanto às estratégias, primeiro foi possível identificar de acordo com estudos baseados em Lupetti (2012) e já aqui citados, ser de posicionamento /reposicionamento, pela questão de ser a troca da marca corporativa. Também por eles terem que associar a nova marca à uma palavra na mente do consumidor, que no caso da InBeta era 'Criatividade facilita a vida'. Fixar tanto interna quanto externamente, pois mudanças atingem a todos, sendo público direto ou indireto.

Ainda sobre as estratégias, utilizando Públío (2008) foi possível identificar a utilização de algumas específicas durante a campanha. A propaganda foi uma, já

que a empresa entrou em contato com a agência, passou as informações e o que desejava no *briefing*, a agência executou e fez sugestões de mídias para que a campanha fosse veiculada, com apenas uma particularidade, pois normalmente a veiculação ocorre em meios em que todo o público tem acesso, nesse caso a escolha das mídias e canais a ser divulgada a campanha era interna, em que apenas os colaboradores da empresa teriam acesso, conseguindo assim segmentar o público e adequar a linguagem de forma mais específica. Tanto na divulgação interna e externa é necessário, em primeiro lugar, conhecer o seu público, seu perfil para então dar início ao processo da criação de uma campanha.

A identidade visual e corporativa também foi utilizada, a empresa, antes vista como Grupo Bettanin tinha como identidade visual a mesma da marca correspondente. Com a campanha de reposicionamento, uma nova identidade precisava ser criada para que assim a antiga pudesse dar lugar à nova, que atendesse aos objetivos da empresa nessa mudança.

A *web* também foi utilizada, de forma interna, com o e-mail marketing e a intranet como estratégias para atingir seu público em massa, além das distribuições físicas em murais espalhados pela empresa.

Como já visto, uma das estratégias que a entrevistada fez questão de frisar era a de fazer a coleta das principais perguntas para serem colocadas na cartilha.

Os gestores também tiveram um papel importante, e o treinamento que os mesmos tiveram antes acarretou na melhor comunicação da campanha. Afinal era de suma importância que as lideranças estivessem prontas para sanar toda e qualquer dúvida que os funcionários de seus setores, para que não houvesse nenhum ruído de comunicação e a mensagem dirigida ser deturpada por meio dos boatos. Pois é preciso que os colaboradores tenham confiança em seus gestores e nas informações que esses repassam, já que a liderança é considerada um canal de ligação dos colaboradores com a direção da empresa.

Resultados da campanha

Quando analisado os resultados da campanha, a entrevistada afirmou que houve uma grande porcentagem relacionada à satisfação de 85, 28%, não considerando a porcentagem restante como rejeição, mas apenas como uma má

interpretação do que foi comunicado. Para conseguir esse resultado a Agência responsável elaborou uma pesquisa a ser respondida pelos colaboradores, porém não sendo obrigatória, de percepção sobre a estratégia de Endomarketing para o lançamento da nova marca. A aplicação ocorreu no mês de Setembro de 2014 e teve como respondentes 357 pessoas, mas apenas 298 respostas válidas (completas). Foi a partir dessa pesquisa que a InBetta teve o retorno pós-campanha.

Apesar de toda a comunicação, utilização de canais e do líder, ainda não havia, de certa maneira, uma compreensão de como era a nomenclatura certa da empresa a partir da campanha e das ações desenvolvidas, acabando por ter uma interpretação errada, já que 49% votaram e Grupo InBetta, quando na verdade deveria ser ou Empresas InBetta, ou apenas InBetta, assim, a empresa fez uma ação de reforço do nome para fixar aos colaboradores como a empresa deveria ser chamada a partir daquele dia.

Após decorrido 1 ano da ativação da campanha, acredita-se que a aplicação dos conceitos é um processo contínuo, já que além dos funcionários antigos da empresa, os setores estão sendo reforçados com a contratação de novos profissionais e é preciso com que estes estejam informados sobre a empresa, posicionamento, conceitos, para tornarem-se participativos, ativos, identificando-se e engajando-se nas causas internas.

Investimentos futuros

Como já abordado, a InBetta está sempre preocupada em realizar campanhas de propaganda interna sempre quando desejam despertar a atenção, envolver ou mobilizar os colaboradores, mantendo periodicamente contato com todos, reforçando dessa maneira a importância de cada um dentro da empresa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os objetivos elencados no início deste estudo buscavam no sentido geral: verificar as contribuições da campanha de propaganda interna e das ações de endomarketing da InBeta no reposicionamento da marca corporativa. Nos objetivos específicos buscavam: constatar qual a importância que o endomarketing tem dentro da InBeta; identificar se as mensagens veiculadas nas peças publicitárias da campanha de propaganda contribuíram para o reposicionamento da marca corporativa; verificar quais estratégias de propaganda e comunicação foram utilizadas na campanha de propaganda interna e como contribuíram para ir ao encontro do público-alvo e analisar os dados obtidos na pesquisa realizada com a InBeta.

Buscou-se descobrir a partir da problemática definida no início desse estudo quais as contribuições que campanhas de propaganda interna aliadas às ações de endomarketing tem nas organizações, utilizando como objeto de análise a empresa InBeta.

Em resposta a questão problema constatou-se que houve contribuições e que elas foram importantes no relacionamento empresa – colaborador, como o nível de aceitação por parte dos colaboradores com a nova identidade corporativa da InBeta, utilizando como base a pesquisa realizada após a ativação da campanha e as respostas dadas pela Coordenadora do Setor de Comunicação Interna e de Endomarketing no questionário. Para chegar à esse resultado é possível verificar abaixo toda a trajetória do processo para que se chegasse ao resultado final.

Partindo do referencial teórico, abordou-se a importância de valorizar o colaborador dentro das organizações, tratando-o como o primeiro público a ser pensado quando ocorrem mudanças dentro da empresa. Compreende-se que priorizando o colaborador, o mesmo torna-se mais ativo em seu ambiente de trabalho e sua visão da empresa não conseguirá ser deturpada por meios externos, pois sente-se valorizado no trabalho e não considerado apenas mais um número.

Importante estar sempre em buscar do engajamento dos colaboradores, para conseguir criar laços fortes e duradouros, para torná-los cada vez mais parte da empresa.

Para compreender como a campanha de propaganda interna e ações de endomarketing tiveram o resultado esperado, a partir do objetivo elencado pela InBeta, realizou-se um questionário, coletando dessa maneira todas as informações possíveis sobre a campanha realizada por eles no ano de 2014.

A análise foi feita a partir dos materiais da campanha, do questionário e da pesquisa bibliográfica a fim de encontrar o resultado da problemática e dos objetivos elencados inicialmente.

O processo de desenvolvimento durante a pesquisa contou com uma extensa pesquisa bibliográfica, a fim de compreender os conceitos estudados e seus respectivos autores neste estudo. Para compreender mais sobre o universo do endomarketing, participou-se de um seminário sobre Comunicação Interna e Endomarketing em Porto Alegre, na Happy House Brasil, ministrado pela sócia-fundadora Analisa de Medeiros Brum, foi possível adquirir mais conhecimentos sobre o tema durante a sua realização, assim como a possibilidade de sanar toda e qualquer dúvida que pudesse surgir durante o processo de desenvolvimento.

Para a elaboração das perguntas do questionário, foram analisados alguns fatores, como informações recolhidas diretamente do site da InBeta, assim como de alguns dados disponibilizados previamente pela empresa. As dezoito perguntas buscaram responder às questões surgidas durante o processo de produção, assim como entender sobre o endomarketing na empresa na visão da mesma, já que não houve a possibilidade de ouvir o lado dos colaboradores para uma análise mais aprofundada sobre o assunto. Para a entrevista houve deslocamento, já que a mesma aconteceu na sede da própria empresa, localizada na cidade de Esteio – RS, além da InBeta, todas as empresas do Grupo estão localizadas na mesma faixa territorial, assim há a possibilidade de ter acesso à todas as fábricas. Durante a entrevista percebeu-se que a entrevistada não buscou por nenhum momento desviar-se das questões levantadas, tanto as do questionário, quanto outras que surgiram de forma a complementar as informações já respondidas pela Rejane. Apesar da empresa não ter autorizado a pesquisa com os funcionários, as respostas dadas foram essenciais para a análise da campanha, mesmo que de forma parcial.

Em relação à análise da campanha observou-se que as mensagens veiculadas nas peças publicitárias, aliadas às estratégias e abordagens, tiveram um retorno positivo dos colaboradores para a empresa, pois pôde sentir que sua

existência na empresa era importante, ao ponto de que eles tenham sido utilizados como embaixadores da campanha, principalmente pela utilização de dois colaboradores falando diretamente com eles através dos cartazes espalhados pelos murais fixados na empresa. A mensagem, com base na análise da campanha e das respostas obtidas no questionário, conseguiu atingi-los de forma que os colaboradores compreendessem o que estava sendo divulgado, pois seu conteúdo era claro e de fácil assimilação, dessa maneira respondendo a um dos objetivos iniciais deste estudo que era identificar se as mensagens veiculadas nas peças de certa forma puderam contribuir com o objetivo da empresa, que era anunciar a nova marca corporativa aos seus colaboradores.

A InBetta mostrou-se preocupada em manter um relacionamento duradouro e de confiança com seus colaboradores, por isso o destaque dado à eles durante a campanha. As peças foram pensadas de forma que o colaborador pudesse se identificar, assim como aceitar essa mudança tão importante que acontecia na empresa.

Observou-se que a empresa mostra-se preocupada em manter uma relação de confiança com seus colaboradores, visando sempre a utilização do endomarketing, buscando essa proximidade com cada um, além de reforçar seu posicionamento. Para isso, buscou estratégias que atingissem o seu objetivo na divulgação da campanha, que surtira o efeito desejado, assim como durante a análise do estudo foi possível a identificação de outras estratégias que sem perceber, a InBetta acabou incorporando em sua campanha.

Por fim, afirma-se, com base na visão da empresa e da análise aqui realizada, que a InBetta conseguiu cumprir seu objetivo, que era a divulgação da nova identidade corporativa, assim como seu novo posicionamento, atingindo positivamente todo o público interno com a aceitação e identificação com a nova identidade corporativa da empresa.

REFERÊNCIAS

ADMINISTRADORES. **Você sabe a importância do Marketing para a sua empresa.** Disponível em: <<https://www.administradores.com.br/artigos/marketing/voce-sabe-a-importancia-do-marketing-para-sua-empresa/78281>> Acesso em 17/05/2015

AD ONLINE. **Sunbrand assina projeto da nova marca InBeta.** Disponível em: <<http://www.adonline.com.br/rapidinhas/50765-sunbrand-assina-projeto-da-nova-marca--inbeta.html>> Acesso em: 20/11/2015

ARAÚJO, Carlos Alberto. **A Pesquisa norte-americana.** In: Antônio Hohlfedt, Luiz C. Martino, Vera Veiga França (orgs.). Teorias da Comunicação: conceitos, escolas e tendências. 11. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011. p. 119-130

ARGENTI, Paul A. **Comunicação empresarial: A construção da identidade, imagem e reputação.** 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011

BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística aplicada às Ciências Sociais.** 7. ed. Florianópolis: Ed. da UFSC, 2007.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo.** 4. ed. rev. e atual. Lisboa : Edicoes 70, 2009.

BEZERRA, Filipe. **Endomarketing – O valor do Marketing Interno.** Disponível em: <<http://www.portal-administracao.com/2014/01/endomarketing-o-marketing-interno.html>>. Acesso em: 17/05/2015

BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing como estratégia de gestão.** 3. ed. Porto Alegre: L&PM Editores, 2005.

----- **Endomarketing de A a Z: como alinhar o pensamento das pessoas à estratégia da empresa.** São Paulo: Integrare Editora, 2010.

----- **Face a face com o endomarketing.** 1. ed. Porto Alegre: L&PM Editores, 2005.

----- **Seminário Comunicação Interna e Endomarketing – Uma abordagem estratégica**, Porto Alegre, 27 ago. 2015.

----- **Um olhar sobre o marketing interno**. 1. ed. Porto Alegre: L&PM Editores, 2000.

CERQUEIRA, Wilson. **Endomarketing: educação e cultura para a qualidade**. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 1999.

CHINAN, Luiz. O conteúdo como pontapé inicial de uma nova estratégia. In: Paulo Nassar (org). **Comunicação Interna: a força das empresas**. São Paulo: ABERJE, 2003. p. 41-49

COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL. **Comunicação Integrada**. Disponível em: <<http://www.comunicacaoempresarial.com.br/comunicacaoempresarial/conceitos/comunicacaointegrada.php>> Acesso em: 18/10/2015

CORRÊA, Roberto. **Comunicação Integrada de Marketing: uma visão global**. São Paulo: Saraiva, 2006.

COSTA, Daniel. **Endomarketing inteligente: a empresa pensada de dentro pra fora**. Porto Alegre: Dublinense, 2014.

----- **Não existe gestão sem comunicação: como conectar endomarketing, liderança e engajamento**. Porto Alegre: Dublinense, 2014.

COUTINHO, Marcelo; PEREIRA, Vinícius Andrade. Marcas e Comunicação. In: Paulo Nassar (org.). **Comunicação Interna: a força das empresas**. Volume 5. São Paulo: ABERJE, 2011. p. 45-55

CURVELLO, João José Azevedo. **Comunicação interna e cultura organizacional**. 2. ed. rev. e atual. – Brasília : Casa das Musas, 2012.

DUALIBI, Roberto; SIMONSEN Jr, Harry. **Criatividade & Marketing**. São Paulo, SP: M. Books, 2009 – edição atualizada.

FLEURY, M. Teresa Lema. **Cultura e poder nas organizações**. 2. ed. 13. Reimpr. – São Paulo: Atlas, 2009

FLICK, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009

FRANÇA, Fábio. **Públicos: como identificá-los em uma nova visão estratégica**. 2. ed. São Caetano do Sul, SP: Yendis Editora, 2008.

FREIRES, Lana C. M. **Comunicação Interna e Integrada**. In: Paulo Nassar (org.) *Comunicação Interna: a força das empresas*. Volume 5. São Paulo: ABERJE, 2011. p. 29-35

GENERAL DESIGN. **Site**. Disponível em: < <http://www.generaldesign.com.br/wp-content/uploads/2012/12/grupobettanin.png>> Acesso em: 22/11/2015

GIL, Antonio Carlos, **Estudo de Caso**. São Paulo: Atlas, 2009.

----- **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo : Atlas, 2008.

GRACIOSO, Francisco. **Propaganda institucional: nova arma estratégica da empresa**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade**. Rio de Janeiro: Campus, 1993

Guia RH. **O que é Endomarketing?** Disponível em: < <http://www.guiarh.com.br/x29.htm>> Acesso em: 20/11/2015

INBETTA. **Site**. Disponível em: <http://www.inbetta.com.br/pt/> Acesso em: 20/11/2015

----- **Relatório Social 2014**. Esteio, 2014. Acesso em: 20/11/2015

IN PRESS. **Relações Públicas: cada vez mais relacionamento e estratégia**. Disponível em: < <http://www.inpresspni.com.br/artigos-185-Relacoes-Publicas-cada-vez-mais-relacionamento-e-estrategia.html>> Acesso em: 19/11/2015

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

----- **Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2003 – 14ª reimpressão.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada.** Edição revista. São Paulo: Sumus, 2003

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica.** 6. ed. – 4. reimpr. – São Paulo: Atlas, 2007.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: conceitos, exercícios, casos.** 7. ed. 2 reimpr. São Paulo: Atlas, 2006.

LUPETTI, Marcélia. **Gestão estratégica da comunicação mercadológica: planejamento.** 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

MACHADO, Germano Munhoz. **Endomarketing como ferramenta de melhoria do clima organizacional e da comunicação interna no SENAC - Santana do Livramento.** Santana do Livramento, RS , 2014. 1 CD-ROM

MARCHIORI, Marlene Regina. As interconexões entre cultura organizacional e comunicação. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (org). **Comunicação organizacional: linguagem, gestão e perspectivas**, volume 2. São Paulo: Saraiva, 2009. p. 294 a 317.

OCHOA, Carolina Giroto. **As diferenças entre comunicação interna e endomarketing.** ECCOM, v. 5, n. 9, jan./jun. 2014, p. 107-118.

OGDEN, James R.; CRESCITELLI, Edson. **Comunicação Integrada de Marketing: conceitos, técnicas e práticas.** 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

PIZZINATTO, A., Pizzinatto, N., Giuliani, A. C., & Pizzinatto, N. (2005). **Marketing interno e cultura organizacional: um estudo de caso em empresa de multimarcas.** Revista de Administração Mackenzie, 6(1), 79-105.

PORTAL DO ADMINISTRADOR. **A venda pessoal.** Disponível em: <<http://www.portaladm.adm.br/amkt/amkt12.htm> > Acesso em: 19/11/2015

PÚBLIO, Marcelo Abílio. **Como planejar e executar uma campanha de propaganda.** São Paulo: Atlas, 2008.

PROVEDEL, Cynthia Sganzerla. **O medo organizacional, a comunicação interna e o diálogo nas organizações.** 2013. 120 f. Dissertação (Mestrado em Comunicação) - Faculdade de Comunicação Social Cásper Líbero, São Paulo, 2013. Disponível em < <http://casperlibero.edu.br/wp-content/uploads/2014/02/CYNTHIA-SGANZERLA-PROVEDEL.pdf>> Acesso em 25/09/2015.

RICHERS, Raimar. **Marketing: uma visão brasileira.** São Paulo: Elsevier, 2000 – 11ª reimpressão.

ROTONDARO, Angélica ; MILANI, Francisco. A mudança da marca como oportunidade de formação de uma cultura corporativa homogênea. In: Paulo Nassar (org). **Comunicação Interna: a força das empresas.** São Paulo: ABERJE, 2003. p. 67-74

SANTIAGO, Marcelo Piragibe. **Comunicação Integrada de Marketing.** In: MENDES, Judas T. G. (org). Coleção Gestão Empresarial: Marketing, volume 3. Curitiba: Gazeta do Povo, 2002. p. 31 a 41.

SÁ, Patrícia Roccelli Galante de [et. al.]. **Comunicação integrada de marketing.** Rio de Janeiro: Editora FGV, 2010.

TEIXEIRA, Enise Barth. **A Análise de Dados na Pesquisa Científica: importância e desafios em estudos organizacionais.** Editora Unijuí, ano 1, n. 2. Jul./Dez, 2003 p. 177-201

WAISSMAN, Vera ; CAMPANA, C.; PINTO, N.A. **Estratégias de comunicação em marketing.** 2. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2011.

YANAZE, Mitsuru Higuchi. **Gestão de Marketing: avanços e aplicações / Mitsuru Higuchi Yanaze; colaboradores Basile Emmanouel Mihailides...** [et al]. São Paulo: Saraiva, 2006

YIN, Robert. **Estudo de Caso: planejamento e métodos.** 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

APÊNDICE A- Questionário

1. Em que momento a empresa percebeu que deveria investir em campanhas de endomarketing?
2. A empresa considera de extrema importância que essas campanhas sejam realizadas dentro da empresa de forma contínua?
3. Como são planejadas as campanhas que são veiculadas interna e externamente? Há alguma diferença entre elas com a mensagem destinada especificamente a cada público ou a linguagem utilizada em ambos os casos são a mesma?
4. São feitas campanhas internas contínuas para reforçar a missão, visão e valores da empresa, assim como destacar seu apoio à sustentabilidade e seus projetos?
5. Para o reposicionamento da imagem corporativa uma campanha de endomarketing foi realizada. A partir de que momento percebeu-se a necessidade de comunicar aos colaboradores uma decisão importante utilizando-se de campanhas de propaganda interna?
6. Além da apresentação da nova imagem corporativa, existia algum outro objetivo que a empresa esperava atingir com a campanha?
7. Qual o tempo de planejamento da campanha?
8. Qual foi o tempo de divulgação da campanha?
9. Em quais canais ela foi divulgada?
10. Todos os funcionários tinham acesso à todos os canais disponíveis da empresa?
11. Quais foram as estratégias sugeridas pela Happy House para que a campanha atingisse o seu público de maneira positiva, gerando assim resultados?

12. A partir das estratégias adotadas, como deu-se o processo da campanha dentro da empresa? Quais abordagens foram utilizadas para informar a mudança que estava ocorrendo?

13. Quais estratégias e métodos foram utilizados pelos gestores de cada setor para informar e reforçar junto aos funcionários sobre a campanha da nova marca corporativa?

14. Quando a mensagem chegou ao público-alvo qual o nível de aceitação/rejeição que a campanha teve?

15. Em caso de alguma porcentagem de rejeição, conseguiu-se identificar posteriormente qual foi o fator que atribuiu a isso?

16. Um ano após a veiculação da campanha, os conceitos estão bem incorporados dentro das empresas do Grupo InBetta?

17. A InBetta investe periodicamente em campanhas de propaganda interna?

18. Para a empresa quando é considerado o melhor momento de investir em campanhas de propaganda direcionadas ao público interno?