

# O ENDOMARKETING COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA DE GESTÃO EM UMA ACADEMIA DE MUSCULAÇÃO

Suzany Foliatti Martins<sup>1</sup>  
Mariel da Silva Haubert<sup>2</sup>

## RESUMO

O presente artigo possui como tema o *endomarketing* como ferramenta estratégica de gestão na academia de musculação UP Fitness, localizada no município de Santa Rosa, RS. Em relação ao problema, o artigo busca esclarecer ao leitor acerca da seguinte pergunta: como estratégias de *endomarketing* podem contribuir na gestão e no desenvolvimento da empresa? O principal objetivo deste estudo é desenvolver estratégias de *endomarketing* aplicáveis à realidade da empresa, que possibilitem melhorias significativas na gestão da organização estudada. Diante do novo enfoque em gestão de pessoas nas organizações, este trabalho visa auxiliar na compreensão de se adotar estratégias de *endomarketing* nas empresas, para que ocorram aperfeiçoamentos no modelo de gestão e melhorias internas significativas dentro da organização. A classificação da pesquisa em relação a seus dados é uma pesquisa empírica, bibliográfica, um estudo de caso, uma pesquisa telematizada e de natureza teórico-empírica. Quanto ao tratamento é tanto quantitativa como qualitativa e é classificada como descritiva e explicativa. Os dados para a pesquisa foram gerados por meio de uma entrevista estruturada com o gestor-proprietário e com questionários distribuídos aos colaboradores da academia UP Fitness, que responderam de forma anônima. Percebeu-se que com uma constante manutenção do clima organizacional, com o desenvolvimento do trabalho em equipe e com uma comunicação transparente e direta, os funcionários tendem a apresentar um comportamento direcionado a realização das necessidades da organização. Ao final deste estudo foi possível perceber a relevância da aplicação de estratégias *endomarketing* no meio empresarial para a garantia de sucesso no mercado atuante.

**Palavras-chave:** *Endomarketing* – Gestão de Pessoas – Inovação – Estratégia.

---

<sup>1</sup> Acadêmica do Curso de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos – 5º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. [suzanymartins@hotmail.com.br](mailto:suzanymartins@hotmail.com.br)

<sup>2</sup> Doutoranda em Educação nas Ciências - UNIJUÍ. Coordenadora do Núcleo de Pesquisa Pós-Graduação e Extensão – NPPGE. Professora das Faculdades Integradas Machado de Assis – FEMA. [haubertmariel@gmail.com](mailto:haubertmariel@gmail.com)

## ABSTRACT

The present article has the topic of endomarketing as a tool for the academic training of UP Fitness, located in the city of Santa Rosa, RS. In relation to the problem, the article seeks to clarify what will come on the subject? The main objective is to develop endomarketing strategies. In view of the new approach in nasooção companies, this work aims to help in the integration of adopting the strategies of endomarketing in the companies, which facilitates the improvement of the management model of the companies within the organizations. The classification in the data search is an empirical research, bibliographical, a case study, a telematic research and of theoretical-empirical nature. The method is both quantitative and qualitative and is classified as descriptive and explanatory. The data for the research were generated through a structured interview with the owner-manager and with the questionnaires distributed to UP Fitness academics, who have been anonymous. It has been realized with an organizational maintenance unit, with the plan of work in team and with a transparent and direct communication, the companies can present a planning of performance of the needs of the organization. At the end of this study, it is expected that it will be exposed to a publication of proposals for endomarketing strategies in the business environment to obtain an excellent performance in the market.

**Keywords:** Endomarketing - People management – Innovation – Strategy.

## INTRODUÇÃO

Em um contexto econômico em que frequentes mudanças ocorrem dentro do ambiente organizacional, as empresas que almejam bons resultados e sucesso dentro do mercado de trabalho, devem constantemente renovar seus processos. Pressupõe-se que as organizações que priorizam constantes melhorias dentro de seu ambiente interno, como o trabalho em equipe, a motivação, comunicação adequada, tecnologias da informação e a manutenção de fatores como um clima organizacional favorável, e o alinhamento dos objetivos pessoais dos colaboradores com os objetivos da empresa, são inclinadas a dispor de colaboradores comprometidos, que exercem suas atividades com responsabilidade, empenho e buscando constantemente aperfeiçoar-se em seu trabalho.

Em face ao exposto, o artigo tem como tema é o *endomarketing* como ferramenta estratégica de gestão em uma academia de musculação e tendo como objetivo geral do estudo, desenvolver estratégias de *endomarketing* aplicáveis à

realidade da empresa, que possibilitem melhorias significativas na organização estudada.

Diante do novo enfoque em gestão de pessoas nas organizações, este trabalho visa auxiliar na compreensão de se adotar estratégias de endomarketing nas empresas, pois, com isso, ocorrerá um aperfeiçoamento no modelo de gestão e melhoras internas significativas dentro de uma organização. O *endomarketing* emerge como uma importante ferramenta de gestão que busca envolver o público interno por meio de ações estratégicas voltadas ao atendimento das necessidades dos funcionários que, conseqüentemente, irão focar-se em obter bons resultados, com comprometimento e dedicação.

Quanto aos objetivos específicos do presente trabalho, estão estudar conceitos relacionados ao *endomarketing*, analisar os processos de gestão de pessoas que impactam no marketing interno da academia, identificar se as ações de *endomarketing* são responsáveis pela melhora e manutenção de fatores relacionados ao clima organizacional favorável e a comunicação interna a fim de se localizar possíveis falhas internas relacionadas a esses fatores dentro da academia, além de elaborar estratégias de *endomarketing* compatíveis as necessidades de gestão da empresa em estudo para implementar e aprimorar processos que contribuam ao seu desenvolvimento. E, por último, apresentar estratégias de *endomarketing* adequadas à realidade da empresa, por meio de sugestões feitas com base nas informações apresentadas nesta pesquisa para agregar conhecimentos que conduzam a excelência e evidenciem os serviços da empresa no mercado de trabalho.

No tocante a metodologia empregada, a classificação da pesquisa em relação a seus dados é uma pesquisa empírica, bibliográfica, um estudo de caso, uma pesquisa telematizada e de natureza teórico-empírica. Quanto ao tratamento é tanto quantitativa como qualitativa e é classificada como descritiva e explicativa. Os dados para a pesquisa foram gerados por meio de uma entrevista estruturada com o gestor-proprietário e com questionários distribuídos aos colaboradores da academia, que responderam de forma anônima. A pesquisa bibliográfica realizou-se com base em obras da área de gestão de pessoas, *marketing* e comunicação interna. Os dados coletados serão reunidos e organizados para que a partir das informações

obtidas se possa tabular os dados, analisá-los e interpretá-los a fim de alcançar os objetivos da pesquisa.

Na primeira parte do estudo, a partir do referencial teórico, são expostos os seguintes itens: a gestão de pessoas e sua importância em uma organização, o planejamento estratégico alinhado à gestão de pessoas, o *endomarketing* no contexto educacional, a comunicação interna, o clima organizacional e o *endomarketing* como aliado da organização.

O item seguinte destina-se a especificação da metodologia adotada para o estudo, seguindo-se do item referente a análise dos resultados obtidos com a pesquisa, onde os dados são descritos, tabulados e analisados, a fim de se chegar a algumas considerações sobre o assunto, seguindo-se do tópico de apresentação da organização.

Na sequência, é exposta a conclusão do trabalho, em que se especificam as repercussões da pesquisa, realça-se a importância de estratégias de *marketing* interno alinhada a gestão de pessoas, além de retratar o que se deduz com base nas informações coletadas. Ainda, recapitula-se os objetivos da presente pesquisa como também, a sua relevância no mundo acadêmico para as futuras investigações. E, por último, é apresentado o item em que está descrito as referências utilizadas na elaboração da pesquisa.

## **1 REFERENCIAL TEÓRICO**

Conforme o autor Furasté, sobre o referencial teórico e seu conteúdo, é de que “São os pressupostos que darão suporte à abordagem do trabalho.” (FURASTÉ, 2013, p. 142). O referencial teórico é que torna viável a fundamentação e consistência em todo o estudo.

Nos tópicos a seguir, serão explanados temas e conceitos relacionados à gestão de pessoas, *endomarketing*, comunicação interna entre outros assuntos relacionados à temática do presente artigo, a fim de promover uma adequada compreensão e esclarecimento ao leitor dos fenômenos ligados à gestão estratégica de pessoas.

## 1.1 A GESTÃO DE PESSOAS E SUA IMPORTÂNCIA EM UMA ORGANIZAÇÃO

Um conjunto de mudanças vem acontecendo na sociedade globalizada e conforme Chiavenato, a eficaz gestão de pessoas tem sido responsável pela excelência das organizações bem sucedidas e, por integrar o capital intelectual, enfatizando a importância do fator humano nas organizações da atualidade (CHIAVENATO, 2004).

Para Chiavenato, um dos principais objetivos da administração de recursos humanos, é “[...] criar, manter e desenvolver condições organizacionais de aplicação, desenvolvimento e satisfação plena das pessoas, e alcance dos objetivos individuais.” (CHIAVENATO, 2004, p. 138). Funcionários motivados trabalham mais e melhor, geram produtividade e lucro para a empresa, além de consistirem em fatores importantes para retenção e atração de talentos (CHIAVENATO, 2004).

A gestão de pessoas possui a capacidade de trazer vários benefícios às organizações e seus colaboradores, onde a eficiente relação entre funcionário e organização tende a gerar ganhos a ambas as partes, por meio de uma relação coerente e com uma comunicação transparente, gerando assim, resultados positivos para o negócio. Em vista disso, a importância da adoção de um modelo de gestão de pessoas alinhado aos objetivos e as diretrizes organizacionais contribui para o sucesso da organização e para o seu adequado funcionamento, levando a organização a ter uma maior eficácia no âmbito empresarial (CHIAVENATO, 2004).

Os modelos de gestão que valorizam as pessoas e as veem como um importante investimento e fonte de resultados devem preocupar-se com a gerência do clima interno existente e com os processos de comunicação executados na empresa, pois estes fatores “[...] estão ligados à motivação de equipes, aos aspectos internos da organização que conduzem a diferentes níveis ou tipos de motivação e dão origem a comportamentos que podem ser favoráveis e benéficos ao trabalho.” (KNAPIK, 2011, p. 21). Toda empresa volta sua atenção para o que ocorre no ambiente externo e, para isso, é necessário promover práticas voltadas ao pessoal interno, para que os objetivos organizacionais se realizem. Transmitir as informações e os valores da empresa aos colaboradores é essencial, pois estes conceitos norteiam as ações e os objetivos organizacionais (KNAPIK, 2011).

Investir nos colaboradores é um relevante fator de êxito na gestão de uma empresa, e com ações voltadas ao *marketing* interno (com os colaboradores), é possível alcançar ou conquistar melhorias como aumento de produtividade, clima organizacional favorável e elevado grau de motivação e satisfação no trabalho (CHIAVENATO, 2004).

Com base no que foi exposto acima, buscar-se-á relacionar acerca da importância do planejamento estratégico para a gestão de pessoas.

## 1.2 O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO ALINHADO À GESTÃO DE PESSOAS

A estratégia é um tema relativamente recente no âmbito organizacional, mesmo que sua origem seja antiga, surgindo há cerca de 2500 anos na China. Foi na década de 1960 que a estratégia ganhou destaque e passou a ser um objeto de interesse crescente por parte de grande número de executivos, estudiosos e pesquisadores da área de administração e gestão de pessoas e dos negócios. O conceito de planejamento é amplo, porém, no tangente ao contexto das organizações, pode-se conceituar o planejamento como um processo formal, racional, sistêmico e flexível que tem como objetivo facilitar a tomada de decisões, o alcance dos objetivos e o direcionamento da organização aos seus fins e metas (ANDRADE, 2012).

Segundo Oliveira, a definição sobre planejamento estratégico está indicada como sendo “[...] o processo administrativo que proporciona sustentação metodológica para se estabelecer a melhor direção a ser seguida pela empresa, visando ao otimizado grau de interação com os fatores externos.” (OLIVEIRA, 2011, p.17). O processo de planejar estrategicamente dentro de uma empresa envolve uma série de variáveis, sempre com a finalidade de antecipar possíveis riscos e oportunidades para que se possa definir a forma mais pertinente à organização para alcançar seu objetivo, o autor Oliveira apresenta em sua obra que:

O propósito do planejamento pode ser definido como o desenvolvimento de processos, técnicas e atitudes administrativas, as quais proporcionam uma situação viável de avaliar as implicações futuras de decisões presentes em função dos objetivos empresariais que facilitarão a tomada de decisão no futuro, de modo mais rápido, coerente eficiente e eficaz. Dentro deste raciocínio, pode-se afirmar que o exercício sistemático do planejamento tende a reduzir a incerteza envolvida no processo decisório e,

consequentemente, provocar o aumento da probabilidade de alcance dos objetivos, desafios e metas estabelecidos para a empresa. (OLIVEIRA, 2011, p. 05).

O planejamento é um processo contínuo e constituído por várias etapas, atuando de maneira não linear em decorrência de ocorrer variabilidade entre as organizações, mas, independentemente disso, no processo de planejamento “[...] devem-se hierarquizar os objetivos estabelecidos e procurar alcançá-los em sua totalidade, tendo em vista a interligação entre eles.” (OLIVEIRA, 2011, p. 06), ou seja, uma adequada gestão organizacional deve começar com o estabelecimento e/ou com a compreensão nítida de quais são seus objetivos e metas a serem atingidos (OLIVEIRA, 2011).

Independentemente de fatores externos, as estratégias adotadas pela empresa precisam estar definidas de maneira clara e difundidas ao seu público interno, a fim de gerar uma gestão de amplo envolvimento e participação dos seus funcionários, pois estes estão ligados diretamente ao sucesso ou insucesso das estratégias aderidas pela empresa. Desse modo, torna-se fundamental um planejamento estratégico que transmita com clareza os objetivos e as metas e, para tal, é necessária uma ampla participação, que englobe todos os colaboradores fortalecendo assim, as relações interpessoais (CHIAVENATO, 2004).

As organizações variam em seu grau de complexidade e, torna-se competência do gestor, exercer o papel de facilitador dentro da empresa para que os objetivos tornem-se realidade e para que os processos decorram de acordo com os princípios, missão e visão organizacionais. Um planejamento estratégico eficiente que se associe a uma adequada gestão de pessoas dentro de uma empresa é imprescindível para que a organização adquira vantagem competitiva, com a integração de seus membros a fim de gerar mais produtividade e agregar valor para a empresa no mercado competitivo no qual ela está inserida (ANDRADE, 2012). Assim, apresentar-se-á a definição de *endomarketing*, a sua aplicabilidade e os benefícios quando utilizado adequadamente em uma organização, alinhado a estratégias definidas pela empresa.

## 2 O ENDOMARKETING NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL

O *endomarketing* pode ser entendido como o *marketing* voltado para as ações dentro da empresa, ou seja, com os funcionários desta, é também conhecido como *marketing* interno, pode ser definido como:

Uma estratégia de gerenciamento. O foco é sobre como desenvolver nos empregados uma consciência do cliente. Tanto bens quanto serviços e campanhas específicas de marketing externo têm que ser vendidos aos empregados antes de serem colocados externamente no mercado. Toda empresa ou qualquer organização tem um mercado interno de empregados que deve receber a primeira atenção. (GRONROOS, 1995, p.278).

Tal qual explica a autora Brum em sua obra, acerca do objetivo do *endomarketing*, este pode ser aplicado na elaboração de uma consciência organizacional (missão, visão, valores, princípios entre outros) dentro de um clima organizacional favorável e, seu propósito é transformar o funcionário em um facilitador para consolidar a imagem da organização e o seu valor no ambiente externo (BRUM, 2010).

A empresa, ao utilizar de estratégias de *endomarketing*, passa a construir e cultivar de boas relações com os colaboradores, conduzindo-os ao comprometimento com os objetivos e valores da empresa. Segundo Bekin, o objetivo do *marketing* interno é conceber e favorecer trocas, formando uma confiança mútua entre os membros da organização, melhorando suas interações, levando-os a partilhar de suas metas e sonhos, que, por conseguinte, mantém a harmonia que fortalece as relações interpessoais, como resultado, tem-se funcionários motivados, uma retenção dos talentos, aumento da qualidade dos bens e serviços e elevada produtividade das pessoas, ocasionando a satisfação nos clientes (internos e externos) (BEKIN, 1995).

O *endomarketing* tem se mostrado como uma eficaz ferramenta de gestão nas organizações, visto que possui a finalidade de alinhar o público interno voltando-se à consolidação dos objetivos almejados pela empresa. Em face ao exposto, um dos principais benefícios do *endomarketing* é o fortalecimento das relações, o que melhora no comprometimento por parte de todas as partes envolvidas (líderes e subordinados), pois funcionários aliados da organização tendem a gerar bons resultados. Há numerosas funcionalidades para o *marketing* interno, afinal as ações



deste, se corretamente aplicadas melhoram no desempenho, desde que as estratégias aplicadas não desviem da realidade vivenciada pela corporação, fomentando a integração, estimulando a motivação das partes envolvidas (DIAS, 2007).

Faz-se necessário a reflexão da situação organizacional como um todo, ou seja, levar em conta o meio externo e o interno da empresa para decidir como elaborar um plano/programa de *marketing* com os colaboradores. Em consonância a autora Brum, “[...] a denominação de programa de *endomarketing* é dada a um conjunto de ações e instrumentos criados, produzidos e distribuídos com o objetivo de informar, integrar e encantar o público interno.” (BRUM, 1998, p. 85). Para que exista uma melhor coordenação do planejamento, deve-se dividir as ferramentas em instrumentos de informação que consiste na transmissão de mensagens entre a empresa (que emite a mensagem) e o colaborador (que recebe a mensagem) e, em instrumentos de interação, que são os fatores ambientais e elementos colocados à disposição dos funcionários para conviverem entre si e com a organização) (BRUM, 1998).

Entende-se que “[...] o programa de *endomarketing* deve se adequar à situação geral da empresa.” (BEKIN, 2004, p. 70), e que esteja alinhado com a empresa em relação a seus valores, sua missão e visão existentes nela. Um eficiente plano de *endomarketing*, deve promover ações que objetivem integrar seus clientes internos, promover a motivação das equipes de trabalho, com incentivo a cooperação e a lealdade, estimular as pessoas a serem proativas e a usar de sua criatividade, criar um ambiente de interação, envolver os clientes internos nos processos de tomada de decisões e planejamento, remunerar adequadamente os funcionários e favorecer a transmissão dos objetivos e valores entre os integrantes da empresa (BEKIN, 2004).

Quanto maior for o grau de satisfação dos colaboradores em relação ao seu trabalho e condições internas na empresa, maior será a motivação para executar suas tarefas, e, por conseguinte, estas pessoas difundirão externamente (para seus amigos, conhecidos e familiares) as vantagens e benefícios da organização, gerando uma imagem positiva ao público externo. Logo, o *endomarketing* é um processo que tem foco em transformar a empresa, a partir do engajamento dos seus

funcionários, em uma organização de êxito e excelência, produzindo assim, uma imagem positiva externamente (KOTLER, 2008).

O *endomarketing* está correlacionado aos conceitos da comunicação interna. Assim, a seguir, serão apresentados elementos importantes no que se refere ao presente assunto.

## 2.1 A COMUNICAÇÃO INTERNA

A comunicação interna, conforme Bueno é uma estratégia aplicada pela organização que impacta de forma direta nos processos internos, repercutindo diretamente nos resultados externos. É um processo que deve ser transparente e ágil, além de estar alinhado ao planejamento estratégico estabelecido pela empresa, também, deve constituir um canal direto com os funcionários e com os *stakeholders*, a fim de gerar um diálogo constante e explícito que transmita a missão, visão, crenças, valores e metas organizacionais (BUENO, 2003). Um adequado processo de comunicação interna atua diretamente nos níveis de sua produtividade e no crescimento organizacional, pois a comunicação adequada ocasiona um maior foco por parte dos colaboradores e para ações direcionadas ao alcance dos objetivos propostos (BUENO, 2003).

Conforme o autor Chiavenato acerca da definição de comunicação, compreende-se que a comunicação é:

[...]a transferência de informação e significado de uma pessoa para outro. É o processo de passar informação e compreensão de uma pessoa para outra. É a maneira de se relacionar com outras pessoas através de ideias, fatos, pensamentos e valores. A comunicação é o ponto que liga pessoas para que compartilhem sentimentos e conhecimentos. Envolve transação entre pessoas. Toda comunicação envolve pelo menos duas pessoas a que envia uma mensagem e a que recebe. Uma pessoa sozinha não pode comunicar-se, pois somente com outra pessoa receptora é que pode completar o ato da comunicação. Entretanto organizações não podem existir nem operar sem comunicação; está é a rede que integra e coordena todas as suas partes. (CHIAVENATO, 2002, p. 96).

Mesmo que a comunicação relacionada à aplicabilidade estratégica seja recente e apresente certa complexidade no momento da mensuração do seu *feedback*, reconhecê-la com uma ferramenta de melhoria reflete diretamente no de

desenvolvimento da organização. O autor Kunsch, referente à comunicação interna, explica que:

A qualidade da comunicação interna passa pela disposição da direção em abrir as informações; pela autenticidade, usando a verdade como princípio; pela rapidez e competência; pelo respeito às diferenças individuais; pela implantação de uma gestão participativa, capaz de propiciar oportunidade para mudanças culturais necessárias, pela utilização das novas tecnologias; pelo gerenciamento de pessoal técnico especializado, que realize efetivamente a comunicação de ir-e-vir, numa simetria entre chefias e subordinados. (KUNSCH, 2003, p. 160).

Ainda segundo a autora Kunsch, as organizações precisam abandonar a invariabilidade de seus processos e a falta de flexibilidade, além de estar em busca de transmutar-se constantemente, ou seja, sair da monotonia, analisando qual a melhor combinação dos distintos perfis e táticas a serem adotadas pela organização. Quando aplicada estrategicamente, a comunicação pode transcender de seu objetivo, que é o de informar e alcançar a função de facilitar relacionamentos (KUNSCH, 2003).

Conforme o autor Corrado, organizações de êxito profissional, buscam permanentemente aperfeiçoar sua comunicação interna aderindo a novos processos e, realizando investimentos com treinamentos a fim de melhorar os processos de comunicação que promovem melhorias contínuas em qualidade, relacionamentos interpessoais, produtividade e no alinhamento dos objetivos tanto pessoais como organizacionais (CORRADO, 1994). Acerca de um processo eficaz de comunicação, o autor expõe que:

O sistema de comunicação é bom quando não se nota que ele existe. Uma organização comunica-se de forma perfeita, quando os empregados se comunicam de maneira contínua e informal com os escalões superiores, inferiores e de mesmo nível da organização; e quando contam a mesma história para os clientes, acionistas, o governo, a comunidade e outros públicos. (CORRADO, 1994, p. 05).

O desafio constante das empresas, no tocante a comunicação interna, está em canalizar e filtrar a gama de informações existentes para assim, direcionar aos colaboradores, clientes, fornecedores entre outras partes interessadas, os saberes que lhes são convenientes ou de interesse e que possam ter utilidade, ou seja, tudo que vá agregar valor a empresa e seus clientes e colaboradores. A proporção em

que ocorrer o aperfeiçoamento dos processos de comunicação interna e ocorrer a aplicação de novos métodos, recursos, práticas e atitudes de melhoria organizacional o êxito desta organização está predeterminado ao sucesso (KUNSCH, 2003).

A partir da reflexão sobre a comunicação interna, evidencia-se também, a seguir, a exposição da importância do clima organizacional favorável a gestão estratégica como um dos fatores para a contribuição ao desenvolvimento das ações de *endomarketing*.

## 2.2 O CLIMA ORGANIZACIONAL

Segundo Chiavenato, o clima organizacional “[...] representa o ambiente interno existente entre os membros da organização e está intimamente relacionado com o grau de motivação existente.” (CHIAVENATO, 2004, p. 103) e, pode ser descrito, como “[...] a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que é percebida ou experimentada pelos membros da organização e que influencia seu comportamento.” (CHIAVENATO, 2004, p. 103).

As organizações que se preocupam em verificar periodicamente se o clima organizacional é considerado bom pelo público interno, tem em vista que o desempenho dos funcionários na realização de suas tarefas bem como o comprometimento com o seu trabalho são fatores que interferem diretamente nos níveis de produtividade, comprometendo os resultados positivos e possivelmente, interferindo na lucratividade e na imagem externa da empresa (BRUM, 2010). Todos os aspectos que englobem fatores que interferem no comportamento humano, na cultura organizacional e nos conceitos relacionados ao assunto, acabam por interferir no clima da organização, mesmo que o clima organizacional em si seja um conteúdo amplo e por vezes intangível (BRUM, 2010).

A comunicação interna efetiva, só ocorre em um ambiente com clima interno favorável; o conceito de clima organizacional está ligado a vários fatores. Ainda segundo Chiavenato:

O termo clima organizacional refere-se especificamente às propriedades motivacionais do ambiente organizacional, isto é, aos aspectos da organização que levam à provocação de diferentes espécies de motivação

nos participantes. Assim, o clima organizacional é favorável quando proporciona satisfação das necessidades pessoais dos participantes e elevação do moral. É desfavorável quando proporciona a frustração daquelas necessidades. Na verdade, o clima organizacional influencia o estado motivacional das pessoas e é por ele influenciado. (CHIAVENATO, 2004, p.75).

A união de um grupo de pessoas que trabalham por um objetivo em comum pode ser o diferencial entre o sucesso e o fracasso, “[...] às vezes, um negócio vai mal não porque faltam a seus departamentos as forças necessárias, mas porque não trabalham em equipe.” (KOTLER, 2008, p.87), afinal, um ambiente empresarial sadio vem a gerar benefícios como o convívio em harmonia dos funcionários e uma maior motivação no exercício de suas funções. É fundamental um ambiente interno que atenda as necessidades de cada colaborador, física, psicológica e de segurança no trabalho (KOTLER, 2008).

O clima organizacional é o indicador de satisfação dos integrantes da empresa e está ligado a diferentes aspectos da cultura e do ambiente empresarial e é percebido de forma diferente por cada indivíduo. Para a autora Knapik “[...] as pessoas se adaptam aos ambientes, exercem influências sobre eles ou os modificam, são os alicerces da organização e por isso têm um papel importante no clima organizacional.” (KNAPIK, 2011, p.17). Desse modo, investir nas ações de *marketing* interno de uma empresa possibilita a melhora dos relacionamentos entre pessoas na empresa e do clima organizacional, que é um dos fatores que gera uma maior criatividade e produtividade nos processos e atividades desempenhadas na organização (KNAPIK, 2011).

### 2.3O ENDOMARKETING COMO ALIADO DA ORGANIZAÇÃO

As organizações, de acordo com Dias, são formadas de pessoas e dependem destas para atingir seus objetivos e cumprir suas missões, assim como, para as pessoas, as organizações representam um meio para o alcance dos seus objetivos pessoais (DIAS, 2007). Então, o papel da empresa é justamente o de aproveitar a sinergia dos esforços para que se concretizem os objetivos determinados, de forma coordenada e em conjunto (DIAS, 2007).

A organização como sendo um sistema, com objetivos estabelecidos, influencia no comportamento de todos os indivíduos envolvidos com esta. Os funcionários constituem o sistema social interno da empresa, elas consistem de indivíduos e grupos, tanto grandes como pequenos, que se moldam conforme o meio e a cultura organizacional que estão inseridas, portanto não se deve somente investir na qualidade dos serviços e clientes, como também, em qualidade de vida dos funcionários, desenvolvendo uma política de gestão vinculada a estimular motivação e satisfação do colaborador (CHIAVENATO, 2004).

Com intuito de ter uma gestão eficiente, ações de *endomarketing* precisam ser executadas com o público interno, estimulando as boas relações a fim de que os colaboradores sintam-se motivados e valorizados por parte da organização em relação a seu trabalho, face ao exposto, conforme o autor Bekin, “[...] só assim todos poderão compreender a necessidade de que suas ações estejam orientadas para o cliente como parte da estratégia final da empresa.” (BEKIN, 1995, p. 07), portanto as empresas crescem e prosperam quando os seus colaboradores estão satisfeitos (BEKIN, 1995).

O *marketing* interno é um instrumento de grande importância à empresa que almeja possuir uma política de recursos humanos fundamentada adequadamente, que acarrete para a empresa a evolução dos seus processos como um todo (BRUM, 1998). A organização que visa à estabilidade, manter-se bem sucedida economicamente e destacar-se na esfera em que atua tem como compromisso manter a confiança e credibilidade com os seus colaboradores, para assim, aumentar o nível de satisfação interna, estimulando as boas práticas entre os membros gerando a fidelização por parte do funcionário. Em especial, o *endomarketing* é uma ferramenta que atua diretamente na comunicação empresarial e na imagem que os funcionários têm da organização em que trabalham (BRUM, 1998).

A implementação de um plano de *marketing* interno contribui para que os processos organizacionais aconteçam com eficácia. A compreensão acerca da administração compartilhada, da valorização dos funcionários (tidos como clientes internos) e dos processos de comunicação internos adequados a realidade vivenciada pela organização, faz com que, constantemente, o comprometimento dos funcionários seja renovado (BEKIN, 2004). Além de que, com as ações de

*endomarketing*, simplificam-se todos os processos internos por meio de uma gestão aberta ao público interno, em que toda a gama de informações é propagada transparentemente, levando em conta os funcionários, que são considerados por parte da empresa como clientes internos, como também, deixando claro a estes colaboradores qual é o seu objetivo e suas incumbências criando assim um bom ambiente interno produtivo e que estimula ao bom relacionamento e a um clima organizacional favorável (BEKIN, 2004).

A partir das ideias apresentadas, buscar-se-á, na sequência, descrever os aspectos metodológicos da pesquisa para a melhor compreensão dos dados obtidos na presente pesquisa a fim de contribuir para o apontamento de alguns resultados.

### **3 METODOLOGIA**

A metodologia, conforme Furasté é uma “[...] explicação minuciosa, detalhada, rigorosa e exata dos procedimentos técnicos, das modalidades de atividades, dos métodos que serão utilizados.” (FURASTÉ, 2013, p.142). A metodologia trata das principais normas técnicas de uma produção científica, fornecendo os instrumentos e os objetivos para um melhor desempenho e qualidade de uma pesquisa científica.

Compreende-se por metodologia, conforme Vianna, como “[...] a ciência e a arte do como desencadear ações de forma a atingir os objetivos propostos para as ações que devem ser definidas com pertinência, objetividade e fidedignidade.” (VIANNA, 2001, p.95). O método é um instrumento que facilita o planejamento uma pesquisa, de forma a desenvolver adequadamente um estudo (VIANNA, 2001).

Com base nestas definições de metodologia, a seguir, apresentar-se-á a metodologia adotada para a realização deste artigo, que se divide nas seguintes etapas: categorização da pesquisa, geração dos dados e análise e interpretação dos dados.

#### **3.1 CATEGORIZAÇÃO DA PESQUISA**

A classificação da pesquisa em relação a seus dados é considerada como uma pesquisa empírica, bibliográfica, já que os dados utilizados para a realização da

presente pesquisa partem de conhecimentos adquiridos por meio de obras de autores da área de recursos humanos, administração e *marketing*; um estudo de caso já que será realizada “[...] um estudo detalhado, profundo e exaustivo de um objeto ou situação.” (VIANNA, 2001, p. 140), cujo objeto de análise é a academia de musculação e, classifica-se como uma pesquisa telematizada, que consiste na busca de informações em meios que combinam o uso do computador e as telecomunicações.

Do ponto de vista de sua natureza, classifica-se como teórico-empírica, já que a pesquisa além de estudar e analisar conceitos também almeja comprovar e investigar os fatos e objetos analisados. Quanto ao tratamento dos dados, esta pesquisa é tanto quantitativa como qualitativa, pois os dados coletados são mensurados e analisados e, em relação aos fins desse estudo, a pesquisa é classificada como descritiva e explicativa, pois tem como finalidade identificar, registrar e analisar os fatores, características, ou possíveis variáveis relativas com o objeto de estudo, aprofundando o conhecimento de um determinado contexto.

### 3.2 GERAÇÃO DE DADOS

A geração dos dados é uma das partes mais importantes da pesquisa e é por meio desta que se realiza a busca por informações necessárias para o bom andamento do trabalho científico na parte prática, alcançando, assim, os objetivos propostos. A pesquisa bibliográfica é “[...] aquela que se realiza a partir do registro disponível, decorrente de pesquisas anteriores, em documentos impressos como os livros, artigos e teses” e a pesquisa exploratória “[...] busca levantar informações sobre um determinado objeto, delimitando assim um campo de trabalho, mapeando as condições de manifestação desse objeto.” (SEVERINO, 2007, p.122-123).

O estudo de caso é conceituado como o que analisa com profundidade um ou poucos fatos, com o objetivo de obter com maior riqueza de detalhes os conhecimentos relacionados ao objeto estudado. A coleta dos dados da pesquisa apresenta-se por meio de uma entrevista estruturada com o gestor-proprietário da academia, assim como, com a distribuição de questionários com questões de respostas objetivas e explicativas aos colaboradores da organização em estudo, que



responderam de forma anônima. A pesquisa bibliográfica apresenta-se baseando-se em obras da área de gestão de pessoas, *marketing* e comunicação interna.

### 3.3 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Em relação à análise e interpretação dos dados, com as informações coletadas por meio da pesquisa bibliográfica, com a entrevista junto ao gestor-proprietário e com os questionários distribuídos entre os funcionários, as informações foram reunidas, organizadas e analisadas a fim de que se possa identificar as ferramentas de gestão e o motivo destas serem utilizadas na academia de musculação, assim como, tendo como fundamentação bibliográfica o material apresentado no presente estudo, sugerir métodos e estratégias diversas das aplicadas pela organização estudada, a fim de oferecer alternativas complementares para assegurar o êxito da corporação em suas atividades futuras.

Com os dados devidamente tabelados e analisados, a fim de melhor compreender o objeto em estudo que é o *endomarketing* como ferramenta estratégica de gestão na academia, a pesquisa conta como métodos de abordagem para análise e interpretação das informações, o método dedutivo, o método indutivo e o método estatístico. A autora Fachin estabelece que:

De modo geral, toda a atividade intelectual procede dos métodos indutivo e dedutivo. O método indutivo é uma fase meramente científica, é o espírito experimental da ciência, por meio do qual os resultados universais empíricos são obtidos, já o dedutivo é a fase de realização da atividade, Assim, a indução oferece-nos probabilidades, e a dedução, certezas. (FACHIN, 2006, p. 33).

O método estatístico exerce um importante papel na mensuração do grau de correlação entre dois ou mais fenômenos, além de seus fatos “[...] serem representados na forma analítica, geralmente por meio de gráficos, tabelas e quadros estatísticos.” (FACHIN, 2006, p. 49).

Em sequência, segue a apresentação da análise e dos resultados alcançados com a presente pesquisa.

#### 4 ANÁLISE E RESULTADOS OBTIDOS COM A PESQUISA

A pesquisa ocorreu nos meses de agosto e de setembro de 2017, deu-se por meio de uma entrevista semiestruturada com o gestor da academia de musculação e com os questionários que foram distribuídos aos 08 funcionários da empresa dados como a idade e o tempo de contribuição foram coletados como informações complementares à pesquisa. Cada funcionário respondeu anonimamente as questões relacionadas à comunicação interna, o *endomarketing* entre outros fatores relacionados ao tema do trabalho, a fim de reunir informações pertinentes a gestão de pessoas e *marketing* interno como aliados ao desenvolvimento da organização e para conservar o bom funcionamento de todos os seus elementos.

Quanto a faixa etária dos 08 funcionários da academia, 37,50% possuem entre 20 a 25 anos, 25% possuem de 26 a 29 anos, 25% possuem de 30 a 40 anos e 12,50% possuem mais de 40 anos, acerca do tempo que o funcionário está trabalhando na empresa, 37,50% trabalham a menos de um ano, 12,50% trabalham a um ano, 25% trabalham a dois anos e 25% trabalham a mais de dois anos. Dos funcionários da academia quando questionados sobre conhecer os objetivos, as metas ou os planos da organização (missão, visão e os valores), 87,50% afirmaram com um sim, que conhecem.

As questões referentes à comunicação interna detinham de respostas objetivas, apresentavam como alternativas de resposta: nunca, às vezes e sempre, além de dispor de um espaço em branco para o funcionário escrever sua consideração em certas questões. A questão do questionário que indaga ao funcionário se este se sente à vontade para comunicar suas opiniões, dúvidas, sugestões e reclamações com seus superiores, obteve os seguintes resultados: 62,50% marcaram como sempre e 37,50% marcaram como às vezes. Em continuação a pergunta anterior, questionou-se para os funcionários se sentem que estas reclamações/sugestões/opiniões são levadas em consideração pela academia, 75% marcaram como sempre e 25% como às vezes.

Os funcionários da academia de musculação marcaram com mais de uma opção dentre as alternativas apresentadas na questão feita sobre como ocorre à comunicação entre o funcionário e os seus superiores, conforme o exposto no gráfico a seguir:

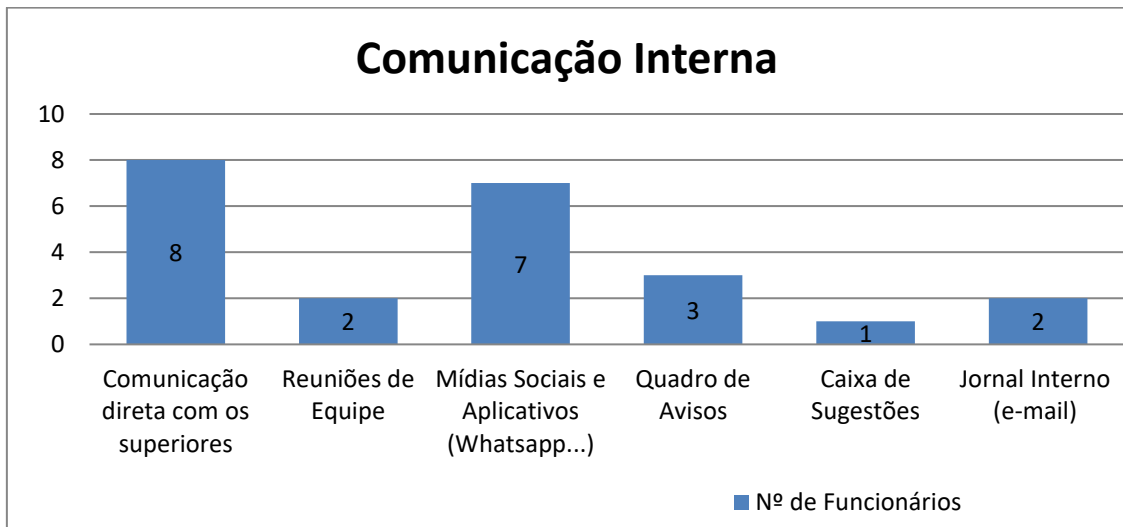


Ilustração 1: As formas de comunicação interna entre o funcionário e os seus superiores na academia.

Fonte: Produção da Pesquisadora).

Em relação ao *feedback* que a academia fornece ao funcionário acerca da qualidade do seu trabalho desempenhado na academia, 75% responderam que recebem às vezes o retorno e 25% responderam que sempre recebem um retorno relacionado as suas atividades dentro da academia.

Quanto ao tempo que as informações chegam até o funcionário, 100% dos colaboradores afirmaram que recebem com rapidez as informações, ainda nesta questão, ficou em aberto para os funcionários que quisessem fornecer sugestões de melhorias na comunicação interna da empresa, quatro funcionários responderam que a comunicação interna melhoraria com mais reuniões de equipe, um funcionário sugeriu mais diálogo entre os funcionários e o restante (três) dos funcionários não responderam a questão extra, deixando-a em branco.

A Ilustração 2 foi construída tendo como base a satisfação em relação ao clima organizacional, foi questionado como os funcionários avaliam o clima da organização, as respostas foram assinaladas com; excelente, ótimo e bom dentre as alternativas existentes, que ainda contavam com as opções regular e ruim.

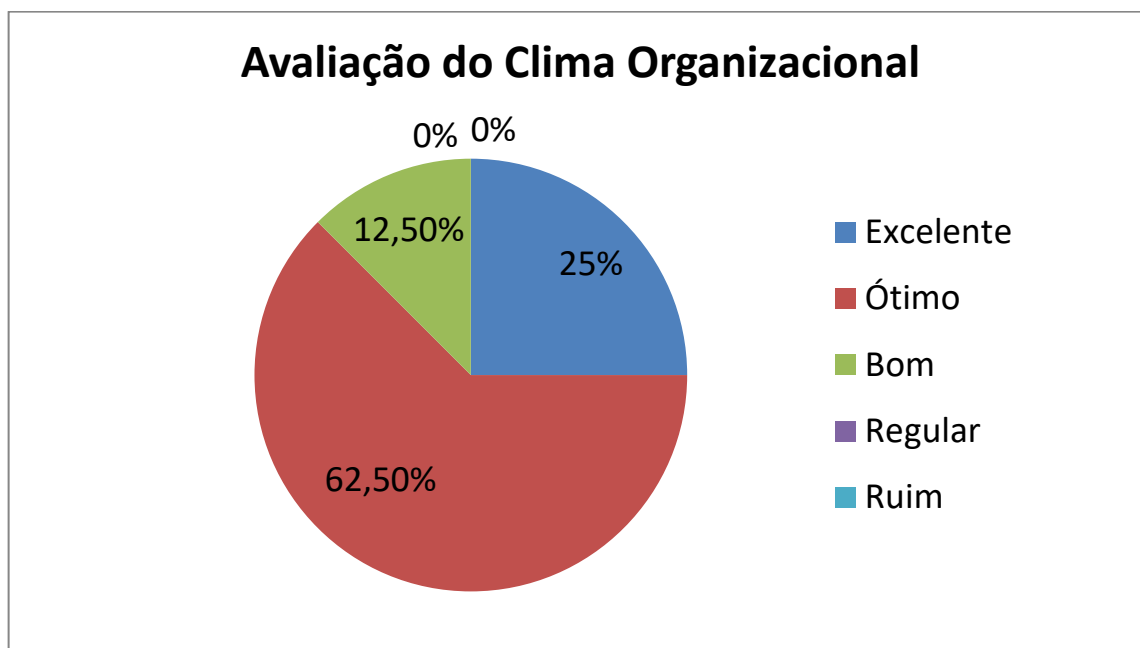


Ilustração 2: A avaliação do clima organizacional feita pelos funcionários.  
Fonte: Produção da Pesquisadora.

Levando-se as respostas obtidas em consideração, o leitor poderá alcançar a conclusão de que o clima organizacional existente na academia é considerado satisfatório para os funcionários que lá trabalham. Cada indivíduo colabora para o sucesso da organização, mas mesmo alinhados a um objetivo em comum, apresentam diferentes personalidades e percepções do meio ambiente. A questão do questionário que indagava o colaborador acerca de como este avalia a sua comunicação com os colegas de trabalho, obteve as seguintes respostas dentre as opções disponíveis (ruim, regular, bom, ótimo e excelente); 25% dos funcionários assinalaram como sendo excelente, 50% assinalaram como ótima e 25% marcaram como regular, a comunicação com os colegas de trabalho.

Foi questionado aos colaboradores, acerca da motivação fornecida pelos seus gestores a desempenhar as suas atividades de trabalho, 75% respondeu a questão com sempre e 25% respondeu com às vezes. Ainda no tópico de motivação, a pergunta que se sucedeu foi se o nível de entusiasmo que o funcionário possui é o mesmo de quando ele ingressou na empresa, a resposta assinalada por 87,50% dos funcionários foi a de sim e 12,50% assinalaram como não.

A partir dos dados obtidos com o presente estudo, percebe-se que grande parte dos funcionários dedica-se ao seu trabalho porque gostam do que realizam na empresa, recebendo estímulos por parte dos seus superiores para seguir com o bom trabalho. Aos funcionários que assinalaram como resposta “sim” a questão anterior sobre o entusiasmo do funcionário, foi solicitado que apontassem três aspectos que mais lhe agradam (motivam) dentro da organização e, como produto para a pergunta, foram redigidas respostas que tangem pontos como o ambiente em que estão inseridos, a recepção dos colegas de trabalho, o bom relacionamento com os outros colaboradores, o qualificado atendimento com os clientes, o respeito dos superiores com os funcionários, a forma de organização da empresa como um todo, o auxílio dos colegas de trabalho e a autorrealização do funcionário, por fazer parte da organização como um todo.

Foi questionado ao público interno se a academia realiza treinamentos, palestras ou cursos de atualização com os funcionários, 87,50% por cento afirmou que sim, recebem alguma formação por parte da empresa e 12,50% afirmou que não recebem. Quanto aos tipos de treinamentos, na entrevista com o gestor ele afirmou que são realizados workshops, palestras da área e cursos de atualização para os funcionários. A pergunta seguinte solicitava se o colaborador considerava o trabalho de equipe existente como forte e unido, dentre as alternativas (muito pouco, intermediário e bastante), 75% assinalou como bastante e 25% como intermediário. Na entrevista com o gestor, este destacou o bom relacionamento entre os membros da academia, que apresentam uma boa convivência entre si e que prestam assistência uns aos outros.

Em relação à recomendação da empresa, aos amigos e familiares do funcionário, 100% dos funcionários responderam que indicam os serviços da empresa, assim como, 100% dos funcionários afirmaram que sentem orgulho de fazer parte da empresa, que “vestem a camisa” por seu trabalho. A questão seguinte, indagava se o funcionário considera seu ambiente de trabalho saudável para a sua saúde física e mental e novamente, 100% dos colaboradores responderam como sim para a questão. No quesito benefícios, prêmios e bonificações, 75% dos funcionários afirmam que recebem ou já receberam da empresa algum tipo de benefício.

Os funcionários relataram, com suas próprias palavras, como vêem a empresa no futuro, as respostas escritas são as seguintes; a empresa só tem a progredir se continuar seguindo seu atual modelo de gestão, os funcionários vêem a academia crescendo cada vez mais, por meio de melhorias contínuas no ambiente (metodologias de treinamento, equipamentos entre outros relacionados), como também, acreditam que a academia continuará seu constante aperfeiçoamento no atendimento ao cliente, além de ser referência na região atuante, em seu ramo de estética, saúde e desenvolvimento físico.

Em conformidade aos dados gerados pela pesquisa com os funcionários e a entrevista com o gestor, foi possível a realização de uma análise dos pontos abordados objetivando o alcance, por meio das informações coletadas, de prováveis sugestões em fatores suscetíveis de melhoria dos pontos analisados na organização.

Tendo como base as respostas do questionário que tangem a comunicação interna dentro da empresa, as respostas informadas no questionário pelos colaboradores levam o leitor a ter entendimento que os meios de comunicação interna empregues da academia (descritos na Ilustração 1) são eficazes no ambiente onde são aplicados. Conforme a questão do questionário que indaga ao funcionário se este se sente à vontade para comunicar suas opiniões, dúvidas, sugestões e reclamações com seus superiores, os funcionários sentem-se livres de comunicar, sem nenhum tipo de desconforto, o seu parecer, isto devido ao contato direto entre gestor e funcionário, pois a comunicação entre estes não passa por intermédio de um terceiro, evitando-se assim ruídos na comunicação e introversão por parte do funcionário.

Em sequência, conforme a questão sobre a empresa levar em consideração o parecer do funcionário, grande parte dos funcionários responderam que se sentem satisfeitos, assim como mais da metade dos colaboradores afirmaram receber *feedback* em relação a qualidade do seu trabalho. Quando indagados acerca tempo que as informações chegam até os funcionários, a resposta informada, por unanimidade, é de que as informações vêm com rapidez até o funcionário. Conforme esta informação conclui-se que os funcionários e a empresa têm uma comunicação interna fluída, rápida e com transparência, pois tanto os funcionários como o gestor demonstram uma relação de cooperação mutua, onde dispõem de uma relação

coesa, em que ambas as partes tem a confiança de expor seus conceitos, assim como, de aceitar a visão da outra parte em relação ao assunto.

No referente às questões que abordavam sobre o clima organizacional e a motivação de desempenhar suas atividades de trabalho, do ponto de vista dos funcionários, obtiveram-se respostas positivas de mais da metade dos colaboradores, e quanto à comunicação com os colegas de trabalho, os resultados coletados reuniu somente respostas positivas (assinaladas com ótimo e excelente). Então, de acordo com resultados obtidos nestes itens, observou-se que os colaboradores apresentam uma adequada adaptabilidade ao clima organizacional existente na academia, um dos motivos para este fator, pode ser a comunicação fluída entre os funcionários referida pelos mesmos no parágrafo anterior, assim como, o bom relacionamento entre os membros da academia que foi mencionado pelo gestor durante a entrevista.

A academia de musculação, não apresenta falhas significativas em sua comunicação interna, relação hierárquica, motivação, políticas de gestão, clima organizacional e trabalho em equipe, levando ao entendimento de que a empresa possui um programa adequado de *marketing* interno com seus funcionários. Estes fatores que foram mencionados anteriormente vinculam-se diretamente ao *endomarketing*, ou seja, é com a análise das condições destes itens que se pôde realizar uma análise dos dados para assim chegar a uma conclusão acerca das estratégias de *endomarketing* da academia, que foi proporcionado por meio do parecer do gestor e dos funcionários.

Como sugestão de melhoria, recomenda-se que a academia estabeleça metas aos funcionários, a fim de que se possam mensurar os resultados de cada um de forma mais precisa. Recomendam-se, também, mais atividades de integração entre os funcionários em nome da academia, para que as relações entre os membros continuem a se fortalecer, assim como, fornecer incentivos aos funcionários, para que prossigam com o bom trabalho, seja por elogios, bonificações ou prêmios para que o funcionário saiba que a empresa está satisfeita com o seu serviço prestado. A partir desse contexto, busca-se refletir sobre a importância do *endomarketing* como aliado a gestão estratégica de uma organização.

Assim, busca-se, na sequência, apresentar a organização selecionada na presente pesquisa, além de enfatizar os objetivos estabelecidos pela organização.

## 4.2 APRESENTAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

A academia de musculação UP Fitness, localizada na Avenida Tuparendi, número 856, no município de Santa Rosa, região noroeste do estado do Rio Grande do Sul é uma empresa cuja atividade principal é a de prestar serviços relacionados ao treinamento e condicionamento físico de seus clientes. No início do ano de 2013, surgiu entre os dois sócios, a ideia de abrir um espaço voltado para a prática de exercícios físicos, ou seja, um negócio no ramo de atividade física e estética corporal. A partir de então, começou-se o planejamento do negócio, que envolveu questões de como os dois futuros sócios fariam em relação à fundação da empresa, o que seria necessário reunir/adquirir/recrutar e/ou organizar para dar o passo inicial, o tempo estimado de planejamento, onde seria estabelecido o local e a data de inauguração da academia, que seria onde os futuros sócios irão principiar suas atividades.

No dia 1º de setembro de 2013, foi inaugurada a academia de musculação, com a abertura e o começo dos serviços prestados. Inicialmente, a academia surgiu com várias modalidades de atividades físicas, como as modalidades promotoras da capacidade aeróbica e cardiorrespiratória, como é o caso das aulas de *Jump* (mini trampolim), aulas de G.A.P (glúteos, abdômen e pernas), aulas de *Zumba* (dança aeróbica) e *Circuit Training* que é uma combinação das modalidades citadas anteriormente, o serviço de *Personal Training* que consiste em treinar e supervisionar um cliente em específico, acompanhando seu desenvolvimento e treinamento, e, a modalidade de maior procura que é a musculação que consiste no treinamento de força/resistência tanto para a manutenção da saúde, quanto para atender aos fins estéticos dos clientes.

Ao longo do tempo, a academia reduziu os serviços prestados, voltando-se para as modalidades da prática de musculação e de *personal training*, ou seja, focou-se em menos modalidades, no entanto, com o crescimento da organização e a demanda dos clientes pelos serviços prestados, a academia investiu no recrutamento de novos profissionais capacitados para atuar na área de educação física e em adquirir e aperfeiçoar internamente a estrutura da academia levando



assim, a volta de todas as modalidades que proporcionavam aos clientes quando a academia inaugurou.

A expectativa de médio prazo da academia é fortalecer e consolidar a marca na sua região de atuação, e a expectativa de longo prazo da academia é a de modernizar e desenvolver a marca, a fim de aumentar o número de clientes. Atualmente, a academia que antes era uma sociedade limitada de dois sócios passou a ter um único proprietário e gestor. Desde a sua criação a academia aprimorou sua estrutura física interna, aumentando o número de aparelhos para as práticas de atividades físicas, otimizando o ambiente interno para os seus clientes e funcionários e adquirindo mais profissionais para proporcionar um melhor atendimento aos clientes. Dessa forma, segue a apresentação dos resultados obtidos na presente pesquisa.

## CONCLUSÃO

Em concordância ao que foi exposto neste artigo, o *endomarketing* tem relação direta com o comprometimento dos funcionários com a empresa. O presente trabalho buscou esclarecer como o *endomarketing* estimula ações de melhoria nos processos de gestão de pessoas, dando ênfase para o gerenciamento de um eficaz sistema de comunicação interna, que favoreça a integração entre os membros e troca de informações em todos os níveis. Atendendo aos objetivos específicos do estudo, foram integradas estratégias de *endomarketing* aplicáveis a realidade da empresa. Percebe-se que com uma constante manutenção do clima organizacional, com o desenvolvimento do trabalho em equipe e com uma comunicação transparente e direta, os funcionários tendem a apresentar um comportamento direcionado a realização das necessidades da organização. Com o comprometimento dos colaboradores diante dos objetivos empresariais, perpetuam-se as chances de garantia do sucesso empresarial e de destacar-se no mercado de trabalho.

As estratégias de *marketing* interno operam diretamente nas relações interpessoais dos colaboradores, em sua motivação, seus níveis de produtividade, na manutenção do clima organizacional e constante aperfeiçoamento dos processos

de comunicação interna dentro de uma organização entre outros, em face disto, evidencia-se a importância da adoção de estratégias que visem fortalecer o *endomarketing* de uma empresa, para assim alcançar seus objetivos e, por conseguinte, os objetivos dos funcionários, afinal, com a adequada gestão de pessoas, os objetivos dos funcionários e os da empresa são alinhados e avançam em uma direção em comum.

Desse modo e a partir dos dados analisados com a pesquisa feita sobre a comunicação interna na academia de musculação, entende-se que a academia apresenta uma boa estratégia de *endomarketing*, pois frequentemente desempenha atitudes de integração entre o funcionário e a empresa, procura aperfeiçoar constantemente os processos relacionados à gestão de pessoas além de buscar manter uma comunicação interna coerente, ainda sim, mesmo com os resultados da pesquisa positivos, para um futuro próximo deve-se estabelecer um plano de metas, para que assim, a empresa possa mensurar o quanto cada uma das atividades desempenhadas pelos trabalhadores repercute nos resultados finais da empresa.

Este estudo do *endomarketing* como ferramenta estratégica de gestão buscou ressaltar, tanto ao meio empresarial quanto ao meio acadêmico, a importância de uma organização investir nos seus funcionários e em sua imagem perante o seu pessoal interno, afinal, caso a organização aspire deter de êxito em seu ramo de atuação torna-se essencial aperfeiçoar os seus processos internos, seja para reduzir os seus custos ou aumentar a sua eficiência nos serviços prestados.

Além de, a partir da presente pesquisa, verificar-se a importância do *endomarketing* para uma organização, é preciso elucidar que de forma alguma os resultados concluem a temática, pois, esta, pode ser explorada para além dos marcos apresentados nesse trabalho. Assim, futuras pesquisas podem apresentar novas discussões sobre o assunto na busca de novos resultados que possam contribuir para com as organizações de modo geral.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, Arnaldo Rosa de. **Planejamento Estratégico**: formulação, implementação e controle. São Paulo: Atlas, 2012.

BEKIN, Saul Faingaus. **Conversando sobre Endomarketing**. São Paulo: Makron Books, 1995.

\_\_\_\_\_. **Endomarketing, como praticá-lo com sucesso**. São Paulo: Person Education, 2004.

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

\_\_\_\_\_. **Endomarketing como Estratégia de Gestão**. Porto Alegre: L&PM, 1998.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação Empresarial: teoria e pesquisa**. São Paulo: Monole, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: o capital humano nas organizações**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

\_\_\_\_\_. **Recursos humanos**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

CORRADO, Frank M. **A Força da Comunicação: quem não se comunica**. São Paulo: Makron Books, 1994.

DIAS, José Gaurink. **Endomarketing: um instrumento estratégico baseado na competitividade empresarial**. São Paulo, 2007.

FURASTÉ, Pedro Augusto. **Normas Técnicas para o Trabalho Científico: explicitação das normas da ABNT**. 17. ed. Porto Alegre: Dáctilo Plus, 2013.

GRONROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços**. 1. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

KNAPIK, Janete. **Gestão de Pessoas e Talentos**. 3. ed. Curitiba: Ibpex, 2011.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. 4. ed. São Paulo: Summus, 2003.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. São Paulo: Atlas, 2011.

VIANNA, Ilca Oliveira de Almeida. **Metodologia do Trabalho Científico: um enfoque didático da produção científica**. 1. ed. São Paulo: E.P.U, 2001.