



UNICEPLAC
CENTRO UNIVERSITÁRIO

Centro Universitário do Planalto Central Aparecido dos Santos - UNICEPLAC

Curso de Administração

Trabalho de Conclusão de Curso

Marketing de Relacionamento Interno em Gestão de Pessoas

Gama-DF

2021



UNICEPLAC
CENTRO UNIVERSITÁRIO

FÁBIO DIAS
HEBERT MARQUES

Marketing de Relacionamento Interno em Gestão de Pessoas

Artigo apresentado como requisito para conclusão do curso de Bacharelado em Administração pelo Centro Universitário do Planalto Central Aparecido dos Santos – Uniceplac.

Orientador: Prof. Roberto Gerassi.

Gama-DF

2021



UNICEPLAC
CENTRO UNIVERSITÁRIO

FÁBIO DIAS
HEBERT MARQUES

Marketing de Relacionamento Interno em Gestão de Pessoas

Artigo apresentado como requisito para conclusão do curso de Bacharelado em Administração pelo Centro Universitário do Planalto Central Aparecido dos Santos – Uniceplac.

Gama, 02 de dezembro de 2021.

Banca Examinadora

Prof. Nome completo
Orientador

Prof. Nome completo
Examinador

Prof. Nome Completo
Examinador



UNICEPLAC
CENTRO UNIVERSITÁRIO

Marketing de Relacionamento Interno em Gestão de Pessoas

Fabio Henrique Oliveira Dias¹

Hebert Marques da Silva²

Resumo:

O presente artigo visa demonstrar a importância do Marketing de Relacionamento interno nas empresas, evidenciando a necessidade e como ele pode influenciar as pessoas e os processos das organizações, além de demonstrar os benefícios advindos de um relacionamento saudável entre os colaboradores, porque com as constantes mudanças no cenário de mercado e as novas tecnologias e desenvolvimentos científicos, que interferem no cenário mundial e consequentemente nas rotinas das empresas, a área de gestão de pessoas precisa agir sempre de forma imediata, identificando as lacunas que vão surgindo entre as habilidades de seus colaboradores e as necessidades das referidas organizações, agindo de forma estratégica para desenvolver pessoas e empresas para que dessa forma as novas demandas sejam supridas e as organizações obtenham vantagem competitiva e excelência em sua performance.

O processo de globalização impõe cada vez mais a competitividade entre as empresas levando-as a buscarem a aprendizagem contínua e produtiva, pois somente assim conseguirão se adaptar às mudanças. Os clientes de hoje estão cada vez mais exigentes, assim, as empresas devem se adequar de forma a satisfazê-los se quiser continuar se destacando no mercado cada vez mais competitivo que ora se apresenta.

Destacando a importância do relacionamento e do cumprimento das etapas de implementar o endomarketing para que haja êxito nas organizações em relação à aplicação de ações de relacionamento entre os colaboradores.

A metodologia utiliza abordagem qualitativa, por buscar compreender o comportamento resultante da ação. O presente estudo foi baseado na proposta de Vergara (2011), que classificou a pesquisa quanto aos fins e quanto aos meios. Sendo assim, quanto aos fins, a pesquisa é descritiva e quanto aos meios é bibliográfica por ter sido realizada através de pesquisas em livros, revistas, sites e transcrições textuais, com a finalidade de evidenciar as características e a sequência das etapas do marketing de relacionamento interno com enfoque em gestão de pessoas que trata a importância do relacionamento interno entre a empresa e os colaboradores e nos benefícios da implementação de um relacionamento eficaz dentro da cultura organizacional de uma organização.

Palavras-chave: Marketing de relacionamento. Relacionamento interno. Colaboradores. Clientes. Relacionamento saudável.

¹Graduando do Curso de Administração, do Centro Universitário do Planalto Central Aparecido dos Santos – Uniceplac. E-mail: hebert.max08@gmail.com.

²Graduando do Curso de Administração, do Centro Universitário do Planalto Central Aparecido dos Santos – Uniceplac. E-mail: fabiokabinho1@hotmail.com.

1 INTRODUÇÃO

A competitividade entre empresas do mesmo setor está cada vez mais acirrada, principalmente após a chegada da internet. A facilidade que a rede proporciona para promover produtos e serviços transformou o mercado em uma batalha constante.

Para se diferenciar no cenário atual, muitas empresas têm apostado no marketing de relacionamento. Apesar de ser um método antigo, essa estratégia nunca foi tão requisitada para atrair e, sobretudo, fidelizar clientes.

Um dos principais motivos para investir nessa tática é que relacionamentos duradouros possuem mais chances de gerar negócios. Se a empresa possui “fãs”, certamente esses consumidores vão indicar a marca para a sua rede de contatos. Na internet, as informações tomam proporções extraordinárias e alcançam milhares de pessoas com poucos cliques. Com isso, as oportunidades de atrair novos clientes só aumentam, afinal as pessoas tendem a valorizar as indicações.

Outro aspecto importante é que reter clientes sai muito mais barato para o negócio do que atrair novos. Com o marketing de relacionamento, as possibilidades de fidelizar clientes são ainda maiores.

O clima organizacional é outro fator-chave para a geração de negócios. Por isso, muitas marcas também investem nas estratégias de relacionamento para o público interno.

Certamente um ambiente de trabalho agradável com profissionais motivados pode transformar a experiência do cliente com a sua empresa. Encantar os clientes também significa cativar a equipe para que ela transmita a cultura da empresa e conquiste cada vez mais defensores para a marca.

Uma empresa de serviço pode distinguir-se por ter funcionários mais hábeis em contato com os clientes do que seus concorrentes. Pode desenvolver um ambiente físico mais atraente onde o serviço é prestado. E finalmente, pode programar um processo superior de prestação de serviço como os serviços prestados via internet.

A qualidade no atendimento não representa apenas mais um diferencial de uma organização. A qualidade representa uma das chaves para atender ou exceder as expectativas dos

clientes. É essencial possuir essa característica para se manter no mercado. As expectativas dos clientes externos são formadas por experiências passadas, divulgação boca a boca e propaganda da empresa. Os clientes externos escolhem os prestadores de serviços com base em comparação. Após serem atendidos, eles comparam o serviço recebido com o serviço esperado. Por isso é muito importante para as organizações estarem preparadas para oferecer um atendimento ao cliente com excelência.

As técnicas de marketing interno ou também conhecido como endomarketing permitem à empresa conseguir integrar e motivar as pessoas, gerando o bem-estar interno, que, por sua vez, se reflete no comprometimento, na qualidade e no trabalho da empresa como um todo. Este marketing é o processo realizado da empresa para os funcionários.

1.1 Justificativa

A justificativa para a realização deste estudo é pela crença da importância dos colaboradores para as organizações atuais e pela percepção de que apesar da vasta bibliografia afirmando tal fato ainda existem empresas que insistem na abordagem tradicional, onde apenas a gerencia toma as decisões e os colaboradores são vistos como meros executores de tarefas previamente definidas.

Muitas pessoas pensam que as pessoas são responsabilidade apenas do setor de RH, mas não é. O cliente é responsabilidade de toda a empresa, e o departamento pode sim contribuir com treinamento de colaboradores para melhorar tanto o ambiente para o cliente, quanto para os próprios colegas de serviço.

Levar a empresa a alcançar um desempenho máximo passa necessariamente pela valorização dos funcionários. Para isso é preciso informar, preparar, valorizar e satisfazer as necessidades do público interno para que resulte, por consequência, em clientes igualmente informados e satisfeitos.

O interesse pelo tema é por estar cursando um curso que trata diversas vezes sobre a importância da administração de recursos humanos, do relacionamento, da comunicação, do clima organizacional, e por acreditar que os colaboradores que se tem dentro da empresa é que fazem a diferença da mesma.

1.2 Problemática

Partindo do pressuposto que ao utilizar adequadamente métodos inovadores de comunicação incentivam o marketing de relacionamento, alinha às necessidades e expectativas da empresa para aperfeiçoar seus processos, aumenta sua eficiência, além de investir em um ambiente organizacional de qualidade para seus colaboradores, que por sua vez podem se sentir mais valorizados e motivados. Portanto, a ausência deste processo de relacionamento nas empresas, pode indicar problemas no clima organizacional, no desenvolvimento e principalmente no bem-estar dos colaboradores. O pior é que esse tipo de situação tem origem de diversas fontes, portanto pressupõe-se que este assunto merece ampla liderança de cada equipe para que o ambiente de trabalho não seja contaminado.

A ausência do marketing de relacionamento interno em uma organização dificulta o entrosamento ou pode acarretar a perda em produção e engajamento dentro da instituição.

As principais dificuldades que as empresas costumam passar com a ausência do marketing de relacionamento interno são respectivamente na falta da gestão de equipe, no foco dos trabalhadores, falhas nos registros, problemas na mensuração dos resultados, nas vendas e nos atendimentos.

Diante de uma série de dificuldades que as organizações passam com a falta deste tipo de investimento, surge a problemática:

Por que a maioria das organizações ainda não investem neste processo de relacionamento interno?

1.3 Objetivos (Geral e Específicos)

Demonstra-se como objetivo geral identificar o grau de importância de implementar o marketing de relacionamento interno nas empresas, através da aplicação dos seus conceitos, abordando os objetivos específicos: Conceituar o marketing de relacionamento, apresentar as etapas para implementar, demonstrar o levantamento da necessidade de inserir este conceito na



UNICEPLAC
CENTRO UNIVERSITÁRIO

empresa e sugerir ações rápidas para que as empresas tenham condições de atuar de forma mais objetiva e produtiva.

O objetivo é fazer uma abordagem sobre marketing de relacionamento interno demonstrando a importância que as pessoas têm para as organizações atuais. Dessa forma, é importante que a organização possua uma equipe de colaboradores atuantes, críticos, determinados e comprometidos com a empresa.

2 REFERENCIAL TEORICO

2.1. Marketing de relacionamento interno em gestão de pessoas

O marketing de relacionamento ou também conhecido como endomarketing, é um conjunto de estratégias aplicadas por uma marca com o objetivo de criar uma relação leal com os diversos públicos ligados à empresa. Desse modo, colaboradores e clientes podem se tornar evangelizadores da marca, produtos e serviços, assim como a administração de recursos humanos traz um conjunto de conhecimentos e técnicas administrativas especializadas no gerenciamento das relações das pessoas com as organizações, com o objetivo de atingir os objetivos organizacionais, bem como proporcionar a satisfação e a realização das pessoas envolvidas.

A palavra endomarketing, segundo Giuliani (2003), tem origem no prefixo "endo" que significa "ação interior ou movimento para dentro".

Ainda segundo Giuliani (2006) os pioneiros no desenvolvimento do endomarketing foram os japoneses, a partir da observação do modelo ocidental de administração participativa. Conforme o autor, o modelo participativo nasceu com o desenvolvimento dos modelos de gestão e consistia em uma comunicação transparente entre os integrantes da equipe.

Já para Bekin (2004), o endomarketing é um instrumento que completa o esforço de uma organização, mobiliza seu público interno e aprimora a cultura interna para prestar bom serviço.

Pode-se dizer então, que endomarketing é a utilização de ferramentas de marketing, porém, dirigidas ao público interno das empresas, ou seja, um processo gerencial voltado à organização interna.



UNICEPLAC

CENTRO UNIVERSITÁRIO

De acordo com Brum (2010), foi Saul Faingaus Bekin quem introduziu o termo endomarketing no Brasil (em 1996), como resultado da sua experiência no corpo a corpo de sua atividade profissional, na época, na média gerência de uma empresa multinacional. A empresa onde Bekin trabalhava, segundo a autora, possuía alguns problemas como baixa integração entre seus diversos departamentos, visões divergentes sobre as funções de cada um deles, entre outros. A partir daí, ainda segundo a autora, Bekin concluiu que as pessoas não conheciam com profundidade a empresa onde trabalhavam e essa situação impunha na época um desafio cuja solução não estava nos livros. Bekin então, através do endomarketing descobriu um instrumento eficaz para sintonizar os colaboradores, promovendo uma reorientação de objetivos, junto com uma reordenação interna da empresa.

Já Costa (2012) define endomarketing como sendo um processo gerencial, cíclico e contínuo, direcionado ao propósito da organização, que é integrado aos seus demais processos de gestão e utiliza eticamente ferramentas multidisciplinares de incentivo, com o objetivo de promover a motivação das pessoas com seu trabalho e garantir seu compromisso com os objetivos estratégicos, contribuindo para a obtenção de melhores resultados, econômicos e humanos, a partir de desempenhos superiores.

Para Brum (2000) praticar endomarketing é dar ao funcionário educação, carinho e atenção, tornando-o bem preparado e bem informado para que possa tornar-se também uma pessoa criativa e feliz, capaz de surpreender, encantar e entusiasmar o cliente. Ainda segundo a autora, o endomarketing é um esforço feito por uma empresa para melhorar o nível de informação e com isso, estabelecer uma maior aproximação com o seu funcionário.

A partir desses conceitos, constata-se que o endomarketing envolve temas como: motivação dos funcionários, comunicação, comprometimento com a empresa, valores, instrumentos de marketing e satisfação do consumidor.

Para Peter (2000, p.4) o “marketing é o processo de planejar e executar a definição do preço, promoção, distribuição de ideias, bens e serviços com o intuito de criar trocas que atendam metas individuais e organizacionais”. Desta forma é possível identificar que o marketing tem uma função importante na venda de produtos ou serviços para a organização. Armstrong (2007) faz inferência em sua obra, apontando que o marketing tem a função nos negócios de lidar com os clientes. Tendo



UNICEPLAC
CENTRO UNIVERSITÁRIO

ainda como principais objetivos atrair novos clientes, prometendo-lhes valor agregado superior ao concorrente, mantendo e cultivando clientes atuais, proporcionando-lhes satisfação.

“Marketing é a área do conhecimento que engloba todas as atividades concernentes às relações de troca, orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores, visando alcançar determinados objetivos da organização ou indivíduo e considerando sempre o meio ambiente de atuação e o impacto que estas relações causam no bem-estar da sociedade” (CASAS, 2007 p.15).

Entretanto o marketing tradicional é diferente do marketing de relacionamento. Da mesma forma que no marketing, para se conquistar o mercado é necessário ouvir o público alvo, que são os clientes externos, no endomarketing todas as atenções devem estar voltadas para o cliente interno, que são os colaboradores da empresa.

De acordo com Carnevalli e Tófani (2008) o endomarketing só começa quando os funcionários são considerados o primeiro mercado interno para as empresas. Os funcionários passam a ser vistos como aliados ao sucesso do negócio e não como mera força de trabalho remunerado.

Quanto à importância do tema, Bogman (2002, p.23) afirma que o marketing de relacionamento "é essencial ao desenvolvimento da liderança no mercado, a rápida aceitação de novos produtos e serviços e a consecução da fidelidade do consumidor".

Para Kotler (1998, p.30), "marketing de relacionamento é a prática da construção de relações satisfatórias de longo prazo com partes-chave [...], para reter sua preferência e negócios a longo prazo".

As empresas que são adotam boas práticas de gestão e liderança, aperfeiçoam a cultura organizacional da empresa e certamente possuem um bom processo de relacionamento entre as partes interessadas do processo.

Rodriguez (2010) define gestão como a forma em que os relacionamentos entre as pessoas acontecem, na busca de um objetivo comum.



UNICEPLAC
CENTRO UNIVERSITÁRIO

Liderança, segundo Covey (2017, p. 23), “é comunicar o potencial e o valor dos outros com tanta clareza que eles se sintam inspirados a vê-los em si mesmos”. A versão online do dicionário Michaelis (s.d.) define como líder aquele “com capacidade de influenciar nas ideias e ações de outras pessoas”.

Segundo Chiavenato (2010) cultura organizacional é o conjunto de hábitos e crenças, estabelecidos por normas, valores, atitudes e expectativas, compartilhadas por todos os membros da organização. Ela se refere ao sistema de significados compartilhados por todos os membros e que distingue uma organização das demais.

As técnicas de marketing interno permitem à empresa conseguir integrar e motivar as pessoas, gerando o bem-estar interno, que, por sua vez, se reflete no comprometimento, na qualidade e no trabalho da empresa como um todo. Este marketing é o processo realizado da empresa para os funcionários.

Gordon (1998, p. 31) declara que “marketing de relacionamento é o processo contínuo de identificação e criação de novos valores com clientes e funcionários e o compartilhamento de seus benefícios durante uma vida toda de parceria”.

Macarrena (1991), marketing de relacionamento ou pós-marketing significa construir e sustentar a infraestrutura dos relacionamentos de clientes e colaboradores. É a integração dos clientes e dos funcionários com a empresa, desde o projeto, desenvolvimento de processos industriais e de vendas.

O capital do relacionamento é a soma do conhecimento, experiência e confiança de que a empresa desfruta perante os clientes, empregados, fornecedores e parceiros de distribuição. Esses relacionamentos geralmente valem mais do que os ativos físicos da empresa, determinam o valor futuro do negócio, qualquer deslize nesses relacionamentos prejudicará o desempenho da empresa. Isso é fruto da herança da era industrial na qual reinou a crença de “cada macaco no seu galho”. Cabe ao RH romper esse paradigma e propor projetos concretos que levem maior sinergia para resolução dos problemas da empresa. (KOTLER, 1931, p.133).



UNICEPLAC
CENTRO UNIVERSITÁRIO

Kotler (1996, p. 410), “uma empresa de serviços pode diferenciar o atendimento ao cliente de três maneiras, através do ‘funcionário, ambiente e processo’ (os 3 Ps do marketing de serviços – people, physical environment e process – pessoas, ambiente físico, e processo)”.

Shiozawa (1993, p. 52) as organizações partem da premissa de que “é necessário tratar os clientes internos da mesma forma que a organização deseja tratar os clientes externos. É o que vem sendo chamado de ‘endomarketing’, ou seja, marketing interno, em que o cliente interno participa das tomadas de decisões”.

Tschohl e Franzmeier (1996, p. 162) “a motivação do cliente interno é vital para providenciar o atendimento com qualidade aos clientes externos.” Segundo os autores, não é o presidente, nem são os vice-presidentes que estão continuamente em contato com os clientes externos. São os clientes internos que carregam a principal responsabilidade de produzir uma imagem positiva da organização.

As empresas investem altas quantias em máquinas, equipamentos, estrutura e outros aspectos esquecendo-se do essencial para realizar o seu objetivo, os funcionários, seu maior patrimônio. De acordo com o conceito de Bekin (1995, p. 37) “Em geral, as empresas não valorizam suficientemente seus funcionários para que estes possam dar como resposta um atendimento satisfatório e correto aos clientes”.

Com esse tratamento, os funcionários sentem-se desvalorizados, menosprezados, desmotivados e descomprometidos com os objetivos da empresa, gerando uma relação fria, distanciada e mecânica com os clientes.

Bekin (1995, p.37), afirma que “[...] o pessoal da linha de frente, em contato direto com o consumidor, é o menos valorizado”.

Havendo essa discrepância no ambiente interno, essa falta de cumplicidade implica que a imagem da empresa pode ficar prejudicada, pois este pessoal da linha de frente é o formador de opinião dos clientes a respeito da empresa, pode dizer que é o cartão de visita. São eles que passam a cultura da organização.

Segundo Las Casas (1991, p.67) “... oportunidade que um prestador de serviços tem de mostrar o quanto ele é eficiente ou especialista em sua atividade ocorre somente quando ele está frente a frente com o cliente”. Diante da exposição dos conceitos, o endomarketing é essencial para



a organização, ele visa obter satisfação dos desejos e necessidades dos clientes e fazer dos empregados, verdadeiros clientes internos. Os funcionários precisam de atenção, dedicação, orientação, reconhecimento e motivação por parte da empresa, e o endomarketing proporciona isso.

É bastante promissor que o funcionário passe a ser um cliente interno mais da empresa, e que a mesma deva tratá-lo como tal. De modo que o endomarketing, contribuindo para a competitividade e o diferencial da organização.

2.2. Diferença entre o Marketing Tradicional e o Marketing de Relacionamento

Quadro 1: Marketing tradicional X Marketing de Relacionamento

Marketing Tradicional	Marketing de Relacionamento
<ul style="list-style-type: none">• Foco em vendas;• Foco no produto;• Visão a curto prazo;• Baixo foco no serviço ao cliente;• Baixo compromisso ao cliente;• Moderado contato com o cliente;• Qualidade é maior para a área de produção	<ul style="list-style-type: none">• Foco na retenção de clientes;• Foco no valor do cliente;• Visão a longo prazo;• Foco no serviço ao cliente;• Contato contínuo com o cliente;• Compromisso com o cliente;• Comprometimento com a qualidade dos seus funcionários e da empresa;

Fonte: Agendor blog, Marketing de relacionamento e CRM: qual a diferença ?(Adaptado).

A principal diferença entre o marketing tradicional e o marketing de relacionamento está em que enquanto um tem maior ênfase no produto o outro tem maior ênfase para com o cliente, seja ele interno ou externo.

2.3. Marketing externo e Marketing interno

O marketing interno, é o processo realizado da empresa para os funcionários. Neste caso a empresa deve buscar, através de programas de treinamento e motivação, promover a empresa e seus objetivos para cada um dos funcionários ali dentro, buscando criar nestes uma visão clara de futuro, além de motivá-los a fazer parte do processo de atingir este cenário.

O marketing externo, o mais tradicional, aquele realizado da empresa para os clientes, chamado aqui de marketing externo. Aqui entram as diferentes ferramentas de divulgação, como: publicidade, propaganda, assessoria de imprensa.

Quadro 2: Marketing Externo X Marketing Interno

Marketing Externo	Marketing Interno
Cliente	Funcionário
Produto ou serviço	Empresa
Técnica de vendas	Comunicação Interno + Endomarketing
Força de vendas	Diretoria + Lideranças
Vender	Aumentar a motivação

Fonte: Progic/endomarketing.tv (Adaptado).

2.4. Etapas para implementar ações de relacionamento interno nas empresas

Para a implementar o endomarketing é necessário fazer uma pesquisa interna com os colaboradores para saber o que mais sente falta no trabalho, pois não adianta querer implantar algo que para eles não é de grande valia. Os clientes externos só serão conquistados e mantidos pela empresa se os funcionários praticarem um serviço excelente, que ocorrerá se o colaborador estiver satisfeito.

O marketing de relacionamento é uma tática poderosa na atração e retenção de clientes e engajamento dos seus colaboradores, para ter estes resultados é preciso implementar ações de relacionamento e conquistar resultados efetivos para o negócio através de uma série de etapas.

2.4.1. Educar o público interno

O ponto de partida de qualquer estratégia bem-sucedida de marketing de relacionamento é a educação dos colaboradores. O público interno precisa estar ciente da cultura organizacional, pois é ele que está na linha de frente com os clientes.

É preciso planejar o relacionamento desde o primeiro contato do consumidor com a marca, caso contrário, a estratégia não será efetiva.

Proporcionar treinamentos e cursos também ajudará o colaborador com suas dificuldades diárias e melhorará seu grau de satisfação, pois o mesmo irá sentir que a empresa acredita e investe nele.

Se um cliente potencial entra em contato com a empresa para solicitar mais informações sobre determinado produto e não tem uma experiência positiva, será muito difícil construir uma relação duradoura com ele.

Ou seja, traçar um cronograma de ações estratégicas que comece com os funcionários e que considere as interações iniciais do público alvo com a marca até o momento em que ele se torne um cliente.

2.4.2. Investir em um CRM

O Customer Relationship Management (CRM) é um termo em inglês que pode ser traduzido para a língua portuguesa como Gestão de Relacionamento com o Cliente. Foi criado para definir toda uma classe de sistemas de informações ou ferramentas que automatizam as funções de contato com o cliente. Estas ferramentas compreendem sistemas informatizados e fundamentalmente uma mudança de atitude corporativa, que objetiva ajudar as campanhas a criar e manter um bom relacionamento com seus clientes armazenando e inter-relacionando de forma inteligente, informações sobre suas atividades e interações com a empresa.

Segundo Kotler e Fox (1998), conquistar clientes novos custa entre 5 a 7 vezes mais caro do que manter os mesmos clientes que já possui. Por isso, utilizar ferramentas como o CRM, que permitam a fidelização de um cliente, são estratégias corporativas a definir e implementar.

Embora o CRM tenha maior atuação no relacionamento externo, é de extrema importância para a empresa conhecer os clientes e poder trabalhar o relacionamento interno a partir disto.

Ter um sistema para armazenar os dados de cada cliente. Entretanto, não basta apenas preencher as informações no CRM para obter sucesso com as estratégias de relacionamento. É de

suma importância utilizar essa ferramenta de maneira estratégica, retirando dados valiosos que vão auxiliar na criação de táticas especializadas.

2.4.3. Criar campanhas de relacionamento com base nos dados do CRM

A partir do momento em que a empresa conhece verdadeiramente o seu cliente e colaboradores, torna-se mais fácil encantá-los. Por isso é fundamental extrair o máximo de informações sobre as suas preferências, comportamento de compra, entre outros dados.

O conteúdo é a base de qualquer relacionamento com cliente, educar o cliente sobre seu mercado, ensinar a ser melhor, ganhar mais dinheiro, perder menos dinheiro, evitar problemas e identificar oportunidades.

Criar um plano de ação para monetizar, seja algo básico como um desconto especial para os clientes e funcionários que fazem aniversário nos próximos dias ou, ainda, criar um cartão VIP para os que consomem com mais frequência, por exemplo. Além de gerar vendas recorrentes, dessa forma você mantém os cliente e colaboradores sempre próximo da marca.

2.4.4. Identificar as partes interessadas

Reconheça as partes interessadas da organização, pois elas, são aquelas pessoas que estão envolvidas no negócio, sejam funcionários, clientes, fornecedores e até mesmo os concorrentes. Identificar as mais valiosas para o negócio e criar estratégias diferenciadas para encantá-las. Ou seja, através de um banco de dados é possível perceber quais são os que mais consomem e estão envolvidos com os produtos e serviços, e o valor que cada um gera para a empresa. Dessa forma, o negócio saberá onde pode concentrar os esforços para conquistar resultados positivos com as ações de relacionamento.

Kotler (1998, p. 30), afirma que as empresas podem utilizar o Marketing de Relacionamento como uma “prática da construção de relações satisfatórias ao longo prazo com partes-chaves- consumidores, fornecedores e distribuidores - para reter sua preferência e negócio a longo prazo”.

2.4.5. Criar oportunidades para receber feedbacks

Vale a pena investir para manter o endomarketing atualizado e ativo dentro de uma organização, desta forma, é necessário elaborar reuniões que mostrem os resultados da empresa, palestras, vídeos motivacionais, cartazes institucionais, informativos, jornais internos, bonificações, programas de benefícios, pesquisas de clima e satisfação, para tentar identificar os desejos e necessidades dos mesmos, trazendo para empresa aquilo que os satisfaçam tornando-os felizes e motivados.

Outra oportunidade trazida pelo marketing de relacionamento que pode alavancar a organização e transformar os seus clientes e colaboradores em defensores da marca, é a chance de receber feedbacks.

Um relacionamento mais próximo também permite ouvir diretamente um retorno sobre a atuação do negócio. Com isso será possível aprimorar as soluções oferecidas para tornar a experiências inesquecíveis.

Imagine que o feedback de um cliente ou de um funcionário é sempre uma consultoria gratuita que pode impulsionar o negócio para o sucesso.

2.4.6. Determinar um fluxo de ações

Para que o marketing de relacionamento seja efetivo para o negócio, é preciso criar um planejamento com estratégias bem definidas. Determinar quais ações serão necessárias para alcançar os objetivos da empresa com o marketing de relacionamento.

Ao longo do processo será necessário avaliar se a empresa está atingindo os resultados esperados com a estratégia e, por isso, é tão importante definir e registrar os objetivos com as ações de relacionamento. Para quem não sabe aonde quer chegar, qualquer resultado é aceitável, então saber o que pretende conquistar com o marketing de relacionamento é primordial.

É importante ressaltar que os resultados acontecem a longo prazo. Afinal, nenhuma relação de confiança é construída de um dia para o outro. Por este motivo é preciso ter calma e monitorar as ações sempre.



UNICEPLAC
CENTRO UNIVERSITÁRIO

Portanto, o endomarketing ou marketing de relacionamento, pode trazer para empresa um novo olhar, novos valores, novas culturas, ela pode se renovar e se reinventar através dos bons resultados apresentados. Cerqueira (2005) diz que “o endomarketing prova que as pessoas só caminham para a excelência quando percebem que a empresa respeita seus valores, investe no desenvolvimento de modelos gerenciais avançados e acredita no potencial humano”.

Quadro 3: Resumo das etapas para implementar ações de relacionamento interno nas empresas

Resumo Das Etapas Para Implementar O Relacionamento Interno Nas Empresas	
Educar o público interno	Treinamentos e cursos.
Investir em um CRM	Ferramenta de relacionamento com os clientes.
Campanhas de relacionamento	Mantem os clientes próximos da marca.
Identificar as partes interessadas	Concentra os esforços para ter resultados.
Criar oportunidades para receber feedbacks	Identifica os desejos e as necessidades das partes interessadas.
Determinar um fluxo de ações	Determina ações necessárias para alcançar os objetivos.

Fonte: CRM Blog, Etapas para implementação do marketing de relacionamento nas empresas. (Adaptado).

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente artigo foi baseado no que propõe a obra de Vergara (2011), que classifica as pesquisas quanto aos fins e quanto aos meios. Neste contexto foi utilizado o método de pesquisa descritiva, quanto aos fins, com a finalidade de evidenciar as características e a sequência das etapas do marketing de relacionamento interno com enfoque em gestão de pessoas que trata a importância do relacionamento interno entre a empresa e os colaboradores e nos benefícios da implementação de um relacionamento eficaz dentro da cultura organizacional de uma organização. Quanto aos meios, a pesquisa foi fundamentada através de um profundo estudo bibliográfico em fontes

primárias e secundárias que envolvem livros, sites, vídeos educativos de marketing de relacionamento, revistas de administração e artigos com pressupostos teóricos compostos por significativas publicações dos principais autores do meio de administração e recursos humanos.

Esta pesquisa classifica-se como qualitativa, por ser uma abordagem que permite absorver a realidade compreendendo os fenômenos e os processos que se manifestam no cotidiano do trabalho. (OLIVEIRA, NETO, 2006 apud SALCEDO et al., 2014).

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

As empresas investem altas quantias em máquinas, equipamentos, estrutura e outros aspectos esquecendo-se do essencial para realizar o seu objetivo, os funcionários, seu maior patrimônio. De acordo com o conceito de Bekin (1995, p. 37) “Em geral, as empresas não valorizam suficientemente seus funcionários para que estes possam dar como resposta um atendimento satisfatório e correto aos clientes”.

No Brasil não existem dados exatos sobre a quantidade de pessoas que se sentem desvalorizadas no ambiente de trabalho por falta de um bom relacionamento. Um dos principais motivos por este sentimento é a falta de comunicação dentro a organização, porém, grande parte desta desvalorização tem como consequência o desemprego, a taxa de desemprego no país está em 14% no 2º trimestre de 2021, mais ainda atinge 14,4 milhões de brasileiros, de acordo com o instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), 31 de agosto de 2021.

Baseado nisso, foi feito uma pesquisa quantitativa em campus do Centro Universitário do Planalto Central Aparecido dos santos UNICEPLAC, para coletar dados sobre o tema, onde foram entrevistadas 100 pessoas.

A pesquisa aborda perguntas sobre relacionamento, comunicação, motivação, grau de importância que o tema tem para cada um e soluções, coletando os seguintes dados:

Dos 100 entrevistados, 90% nunca ouviu falar sobre marketing de relacionamento ou campanhas de relacionamento.

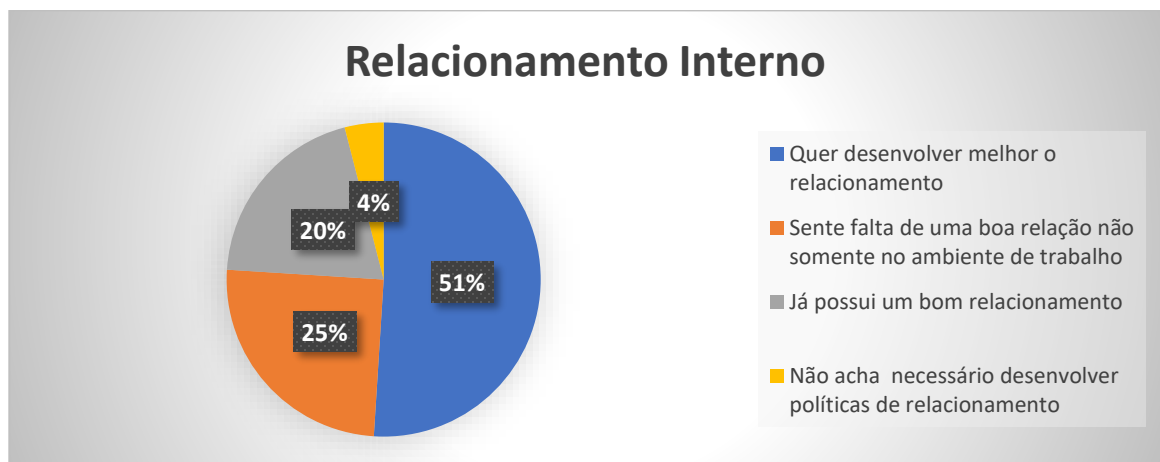
Sobre relacionamento interno, 51% dos entrevistados sentem que podem desenvolver melhor o relacionamento em grupos, 25% não faz parte de uma ocupação no momento, porém



UNICEPLAC
CENTRO UNIVERSITÁRIO

sente falta de uma boa relação nas demais ocupações, 20% acredita que já possui um bom relacionamento com os demais, 4% acredita que não é necessário desenvolver políticas de relacionamento.

Gráfico 1: Resultado da pesquisa de Marketing de Relacionamento Interno sobre relacionamento interno nas organizações.



Fonte: Autores, Pesquisa de Marketing de Relacionamento Interno, realizada na UNICEPLAC em 05/10/2021

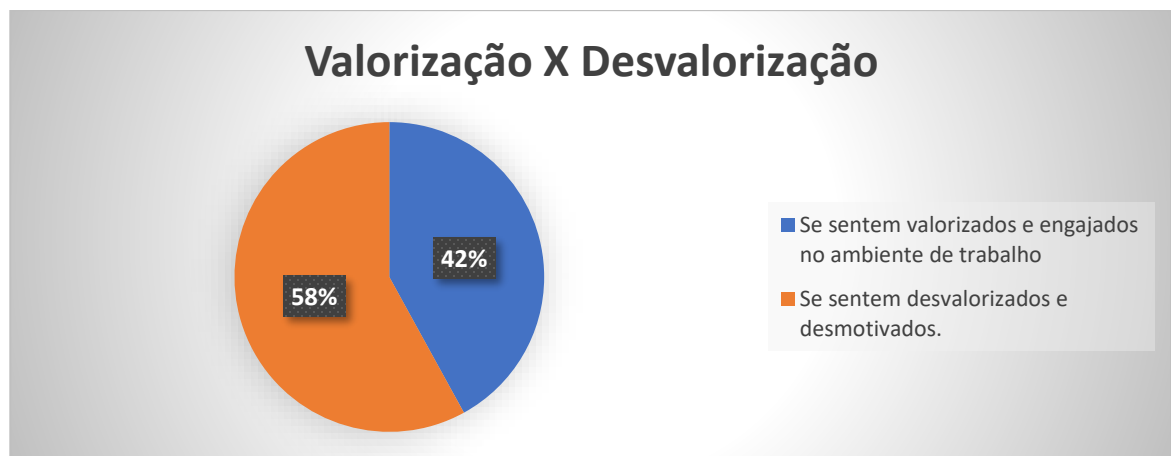
Após os resultados da pesquisa de relacionamento, podemos concluir que 51% sente necessidade de desenvolver melhor a relação com outras pessoas e muitas vezes não sabem como dar o ponta pé inicial, e 25% comprovam o interesse de desenvolver práticas de um bom relacionamento não somente para o ambiente de trabalho.

Em questões de valorização 42 % dos entrevistados se sentem valorizados e engajados no ambiente de trabalho e 58% se sentem desvalorizados e desmotivados.

Gráfico 2: Resultado da pesquisa de Marketing de Relacionamento Interno sobre Valorização X Desvalorização no ambiente de trabalho.



UNICEPLAC
CENTRO UNIVERSITÁRIO



Fonte: Autores, Pesquisa de Marketing de Relacionamento Interno, realizada na UNICEPLAC em 05/10/2021

Como citado anteriormente uma das maiores consequências da desvalorização devido à falta de um bom relacionamento no ambiente de trabalho é o desemprego.

Após a finalização da pesquisa, foi feita uma breve explicação sobre o tema e mencionado o quanto marketing de relacionamento influencia diretamente nas organizações, obtendo que apenas 4% não acha o marketing de relacionamento importante ou necessário e 96% dos entrevistados consideraram que o relacionamento dentro das empresas é de extrema importância e ponderam a questão do porque este tema é tão pouco abordado nas organizações. Através destes resultados ponderamos o quanto o relacionamento ou a falta dele é um tema de muita relevância dentro das organizações.

Além disso, a pesquisa ressalta as relevâncias de investimentos das empresas em relação ao relacionamento com o cliente e aos colaboradores, assim como a propagação destas técnicas e ferramentas que facilitam a proximidade com as partes interessadas, mencionadas por todos os autores no presente artigo.

Gil (2011), diz que a nova missão da empresa é garantir o aprendizado contínuo de toda sua cadeia de valor, que envolve também seus clientes e fornecedores.

Boog (2002) considera que o grau de excelência de uma empresa está diretamente ligado ao grau de excelência e ao potencial de seus funcionários.

Tachizawa et al (2006) apontam que investir no desenvolvimento das pessoas que realizam o trabalho nas empresas, é investir na qualidade dos produtos e dos serviços, impactando no melhor atendimento dos consumidores e ampliação das vendas.

Portanto, através da pesquisa realizada é relevante evidenciar que as reflexões expostas no que se refere às ações de marketing de relacionamento interno refletem na melhoria dos processos, na melhoria dos produtos, no aumento da competitividade, no engajamento dos colaboradores e na redução de custos, uma vez que os custos de não realiza-los podem ser maiores. Contudo, tais ações e as etapas de implementação precisam ser minuciosamente planejadas e alinhadas com as estratégias da empresa para que os processos educacionais sejam corretamente administrados e os objetivos alcançados.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

No estudo realizado para elaboração do presente artigo, com o objetivo de demonstrar a importância do marketing de relacionamento interno em gestão de pessoas nas empresas, ficou evidente que o tema, aparentemente explorado por diversos estudiosos e autores, e com características massivas, por tratar-se de um processo não muito presente e necessário nas organizações, possui relevância pelo fato do cenário mundial modificar-se instantaneamente e assim surgir a necessidade das empresas investirem em pessoas para que as mesmas tenham a oportunidade de se qualificar ou requalificar, desenvolvendo suas competências, e assim, alinharem-se às estratégias das respectivas organizações em que colaboram e beneficiarem-se mutuamente através de processos educacionais de relacionamento.

A pesquisa demonstrou a importância do relacionamento e do cumprimento das etapas de implementar o endomarketing para que haja êxito nas organizações em relação à aplicação de ações de relacionamento entre os colaboradores. De nada adianta identificar um problema, sem tratá-lo. Um desajuste no processo de comunicação da organização, pode ser como um tumor que em algum momento trará grandes complicações. Assim, ao realizar um adequado levantamento de necessidade de uma boa comunicação, relação, e identificar ruídos que podem interferir em um bom ambiente organizacional, o gestor estrategicamente deve utilizar sua competência e suas

habilidades para indicar um treinamento de relacionamento adequado para realinhar as expectativas da empresa com as atividades exercidas por seus colaboradores e assim evitar prejuízos de várias ordens.

Dentre as seis etapas demonstradas para a implantação do marketing de relacionamento interno, tem destaque a etapa de educação do público interno por ser a precursora das demais, ou seja, é a etapa que dá início ao processo. Observa-se que todo o processo exige uma atenção especial. Por ter uma metodologia de constante andamento, afinal o relacionamento entre pessoas é algo constante, por isto ele pode impactar nas demais etapas tanto num resultado positivo quanto negativo.

Quanto a situação problema sobre o por que a maioria das organizações ainda não investem neste processo de relacionamento interno, ponderamos que, a implantação do marketing de relacionamento no Brasil não era muito comum entre as organizações, porém, é crescente, apesar de ser um assunto antigo, ainda é algo novo nas organizações no contexto nacional. Já existem pesquisas realizadas por algumas conceituadas empresas demonstrando esses dados e comprovando seus benéficos resultados para pessoas, empresas e sociedade.

Além disso, a pesquisa evidencia, que os processos de relacionamento devem atingir todos os níveis da organização, contudo, várias dessas organizações, principalmente as de médio e grande porte podem demandar uma necessidade maior de conhecimentos técnicos e estratégicos principalmente para sua cúpula, onde ações de relacionamento não mais atendem a projeção intelectual de determinados colaboradores e assim surge a necessidade da implementação de uma reeducação corporativa, através de diferentes métodos, sejam eles de cursos presenciais, ead, e-learning, investimentos em CRM, campanhas de relacionamento, identificação das partes interessadas, criação de oportunidades de comunicação entre colaboradores e entre outros.

O aperfeiçoamento da força de trabalho, que tange qualificação, retenção de talentos e produtividade, cada vez mais se aproxima das empresas e o avanço tecnológico do mercado exige uma atualização constante dos colaboradores. Sendo assim, as empresas precisam assumir e abraçar o papel de educadoras e investirem na comunicação e relacionamento.

Diante do exposto, no que tange o objetivo geral, ele foi atingido em sua totalidade devido as contribuições dos renomados autores presentes na pesquisa, compartilharemos da importância em



UNICEPLAC
CENTRO UNIVERSITÁRIO

utilizar o marketing de relacionamento nas organizações. E no que concerne os objetivos específicos, o objetivo foi atingido em partes, por serem eles mais complexos e existir um leque de informações que ainda podem ser acrescentadas no estudo.

Contudo, baseado nas obras pesquisadas, entende-se que é vital para as organizações investirem em ferramentas ou cursos de relacionamento entre seus clientes internos e externos para manterem-se competitivas, além de desenvolver competências, reter talentos, reduzir custos, mitigar prejuízos, aperfeiçoar processos, contribuir socialmente com a educação, e por fim realizar a gestão do conhecimento e promover o desenvolvimento organizacional. Além disso, os autores sugerem que outros pesquisadores possam dar continuidade ao tema em questão, por ele não se encerrar aqui. Havendo necessidade de um maior aprofundamento.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. Recursos humanos: o capital humano das organizações. 8. ed. 3.reimpr. São Paulo: Atlas, 2006.

SHIOZAWA, Ruy Sergio C. Qualidade no atendimento e tecnologia de informações. São Paulo: Atlas, 1993.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. Qualidade Total em Serviços. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

BEKIN, Saul Faigaus. Conversando sobre endomarketing. São Paulo: Makron Books, 1995.

KOTLER, Philip. Administração de Marketing. São Paulo: Atlas, 1996.

FILHO; Edson Pinto Ferreira. PEREIRA; Fernanda Abrantes. PASSOS; Graciela dos Santos. A influência do endomarketing e da comunicação interna na cultura organizacional 2013. Disponível em . Acesso em 12 de abril 2021.

MEU SUCESSO.COM. Qual a importância do Endomarketing para o meu negócio? 2016 Disponível em . Acesso em 12 de abril 2021.

PATEL; Neil. Endomarketing: O que é, Por Que Fazer e Como fazer Endomarketing 2018. Disponível em . Acesso em 13 de abril 2021

ROCUMBACK; Alan. A importância do endomarketing nas empresas 2016. Disponível em . Acesso em 13 de abril 2021

SOUZA; Daniela Oliveira SANTOS; Renata Faria dos. GAMA; Alan Marques. FILHO; Edson Terra Azevedo.. Endomarketing: uma ferramenta estratégica para o aumento da produtividade 2010. Disponível em . Acesso em 14 de abril 2021

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

MARRAS, J.P. **Administração de Recursos Humanos**, 13ª ed. São Paulo: Saraiva, 2009

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 13ª.ed. São Paulo: Atlas, 2011.

TED **Gestão corporativa**. Disponível em <<http://tedgestaocorporativa.com.br/treinamentos-focados-acao-resultados/>>. Acesso em: 30 de setembro de 2019 as 17:18h.



UNICEPLAC

CENTRO UNIVERSITÁRIO

SHARPSRING, 5 Problemas empresas CRM. Disponível em

<<https://br.sharpspring.com/blog/5-problemas-empresas-crm/>>. Acesso em: 13 de abril 2021 as 17:00h.

RH PORTAL, Endomarketing nas empresas. Disponível em

<<https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/endomarketing-nas-empresas/>>. Acesso em: 13 de abril 2021 as 19:20h.

GESTÃO UNIVERSITÁRIA. Artigo marketing de relacionamento interno.

Disponível em <<http://www.gestaouniversitaria.com.br/artigos/marketing-de-relacionamento-interno>>. Acesso em 15 de abril 2021 as 14:40h.



UNICEPLAC
CENTRO UNIVERSITÁRIO

Agradecimentos

Gratidão,

À Deus, por conceder esses quatro anos de estudo, de muitos desafios, de vitórias e principalmente por nos dar forças para chegarmos até onde chegamos.

A todos os professores que passaram por nós durante esses quatro anos de estudo, e foram de extrema importância para nosso aprendizado e nossa formação.

Às nossas famílias, e especialmente nossa amizade, que foi nosso maior incentivo.

E por fim, aos nossos amigos e colegas que conquistamos e pretendemos levar com carinho para toda a vida.