

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALFENAS - UNIFAL-MG
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - ICSA

LUÍS HENRIQUE RIBEIRO TRINDADE

**TV CORPORATIVA COMO ESTRATÉGIA DE ENDOMARKETING:
O CASO NA INDÚSTRIA HARALD**

VARGINHA/MG
2022

LUÍS HENRIQUE RIBEIRO TRINDADE

**TV CORPORATIVA COMO ESTRATÉGIA DE ENDOMARKETING:
O CASO NA INDÚSTRIA HARALD**

Trabalho de conclusão de Piepex apresentado ao Instituto de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal de Alfenas como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Ciência e Economia.
Orientadora: Janaina de Mendonça Fernandes.

**VARGINHA/MG
2022**

LUÍS HENRIQUE RIBEIRO TRINDADE

**TV CORPORATIVA COMO ESTRATÉGIA DE ENDOMARKETING:
O CASO NA INDÚSTRIA HARALD**

A Banca Examinadora abaixo-assinada, aprova o Trabalho de conclusão de Piepex apresentado ao Instituto de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal de Alfenas como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Ciência e Economia.

Banca Examinadora:

Professora. Janaina de Mendonça Fernandes (orientadora)
Universidade Federal de Alfenas

Prof. Vinicius de Souza Moreira
Universidade Federal de Alfenas

Prof. Dr. Luiz Antônio Staub Mafra
Universidade Federal de Alfenas

**VARGINHA/MG
2022**

RESUMO

O termo endomarketing foi atribuído à comunicação interna e possui o objetivo de aproximar os colaboradores à empresa, gerar um clima agradável entre subordinados e gerentes e torná-los satisfeitos dentro da organização. A comunicação audiovisual foi algo implementado em meados dos anos 1960 com incentivo ao diálogo, porém diante da realidade da época, tinham-se poucos recursos para a consolidação. No entanto, com o passar dos anos e com os novos meios de comunicação existentes foi possível atingir e alterar esse cenário com a TV Corporativa. O mundo digital chegou e se fez presente no dia-a-dia das pessoas em casa, em momentos de lazer e no trabalho. Este cenário fez com que o endomarketing se adaptasse à nova realidade e às novas tecnologias existentes. Com isso, criou-se a TV Corporativa, veículo de comunicação interna nas empresas, com o intuito de suprir as necessidades de comunicação de cada organização especificamente. As estratégias envolvidas neste veículo de comunicação tratam-se da divulgação de informações pertinentes, engajamento e valorização dos colaboradores. Uma das empresas brasileiras a implementar a TV Corporativa foi a Harald, empresa atuante no setor de chocolates, ao qual teve um resultado com pontos fortes e alcance de seus objetivos, mostrando e consolidando os métodos implementados de endomarketing e TV Corporativa nas organizações.

Palavras-chave: marketing; endomarketing; tv corporativa; comunicação.

SUMÁRIO

1 Introdução	1
2 Metodologia	2
3 Marco teórico	5
3.1 Definições básicas de Marketing	5
3.2 O que é endomarketing?	7
3.2.1. Benefícios do Endomarketing para as empresas	10
3.2.2. Exemplos de Estratégias de Endomarketing	12
3.3 A TV corporativa no endomarketing	14
4 O endomarketing e a TV corporativa na Indústria Harald	16
5 Limitações	22
6 Conclusões	23
REFERÊNCIAS	24

1 Introdução

Ao longo dos tempos os colaboradores de uma organização passam por mudanças comportamentais e não aceitam estarem presentes em ambientes corporativos baseados na desinformação e no desestímulo. Dessa forma, é necessário que as organizações estejam olhando para seus clientes internos para garantir um ambiente organizacional focado na geração de valor, na informação e motivação empresarial.

Também conhecido como marketing interno, o endomarketing é uma estratégia de marketing institucional direcionada para ações internas em uma organização. Com isso, o presente estudo tem como objetivo geral responder a seguinte pergunta: como a TV Corporativa, enquanto ferramenta de endomarketing, pode contribuir para com os objetivos estratégicos empresariais?

Além do objetivo geral, o presente estudo possui os seguintes objetivos específicos:

- Descrever o que é a estratégia de endomarketing e como pode ser utilizada pelas empresas.
- Apresentar quais são os pontos fortes e fracos de se investir em endomarketing.
- Demonstrar como a TV Corporativa pode ser implementada como estratégia de endomarketing.

A partir da implementação da TV corporativa, as empresas conseguem criar um laço de comunicação com seu público interno, pois esta estratégia de endomarketing tem como intuito engajar, informar e valorizar o público de colaboradores, clientes e parceiros da organização, aumentando a motivação e melhorando sua imagem entre seus stakeholders.

Assim, o artigo contemplará primeiramente o conceito de endomarketing, os pontos fortes e fracos que podem gerar para as organizações e algumas estratégias que podem ser aplicadas pelas empresas. Logo após, TV Corporativa como estratégia de endomarketing e sua finalidade e, por fim, ação de TV Corporativa executada pela Indústria Harald que garantiu pontos positivos para a empresa, caso a ser verificado em outros estudos onde enxerga-se a necessidade de aplicar pesquisas de campo junto aos colaboradores da Harald para afirmar os benefícios da aplicabilidade da TV Corporativa pela visão dos funcionários da organização. E entendemos dentro do estudo que o endomarketing é uma estratégia que

requer responsabilidade, pois pode ser utilizado apenas para o benefício da empresa, induzindo seus colaboradores a possíveis erros e ilusões.

2 Metodologia

Este projeto de pesquisa delimitou-se em colher informações sobre como o endomarketing, em especial a TV Corporativa adotada como estratégia, pode influenciar na construção de um clima organizacional positivo, tendo como referência a empresa Harald, especializada em fabricação de chocolates com unidades nos municípios de Santana do Parnaíba, Marília e Cajamar (SP).

Fundada em Porto Alegre no ano 1903, a Harald é uma indústria com origens alemãs, que nasceu com a missão de garantir a felicidade e o bem-estar das pessoas oferecendo alimentos deliciosos e saudáveis. Foi a indústria que lançou a primeira linha de chocolate de origem, a partir de Cacau Fino 100% brasileiro, exportando para mais de 30 países e se destacando entre os principais fabricantes de chocolates e coberturas da América Latina (LINKEDIN, 2022).

Com 38 anos de atuação no mercado, possui um quadro com mais de 600 colaboradores e é a empresa líder no mercado de coberturas e chocolates para transformação (LINKEDIN, 2022).

Para a classificação da pesquisa, toma-se como base a taxonomia apresentada por Vergara (1990), que a qualifica em relação a dois aspectos: quanto aos fins e quanto aos meios.

Dessa forma, quanto aos fins, a pesquisa pode ser descrita como de caráter exploratório, no contexto da Indústria Harald, não tendo hipótese a ser verificada e se propõe explorar o campo de conhecimento do endomarketing com foco na TV Corporativa no contexto da referida Indústria. A pesquisa exploratória possui como objetivo a obtenção de maior familiaridade com o assunto abordado, pretendendo-se criar questionamentos sobre tal. Este meio pode ser realizado, dentro outras formas, a partir de um levantamento bibliográfico e documental, e sua análise em busca da compreensão do assunto.

Trata-se também de uma pesquisa descritiva, em relação a Indústria Harald, de como a organização implementou a TV Corporativa como ferramenta de endomarketing e o registro

dos parâmetros usados e como se deu essa implementação por meio dos documentos levantados.

Em se tratando dos meios usados para responder a pergunta, a pesquisa pode ser caracterizada como bibliográfica e documental. Bibliográfica, nos limites de uma pesquisa bibliográfica como revisão narrativa tradicional, que não usa como técnica o levantamento sistemático para a estruturação da literatura científica e procura textos de temáticas relacionadas ao objeto de estudo, não esgotando as fontes de informações e não realizando buscas exaustivas (VERGARA, 1990). Na fundamentação teórico-metodológica do trabalho será realizada investigação sobre os seguintes assuntos: conceito e origem do endomarketing, benefícios para as empresas, exemplos de estratégias e endomarketing na TV corporativa aplicados ao caso da Indústria Harald.

A investigação será, também, documental porque a pesquisa irá se debruçar nos documentos públicos, disponibilizados nos sites oficiais da Harald, empresa escolhida para estudo e explorada em prol deste trabalho.

É importante destacar que não se trata de um estudo de caso, mas da apresentação de um exemplo concreto de aplicação dos conceitos levantados no decorrer do levantamento bibliográfico. Diante disto, o tratamento dos dados coletados serão analisados de forma crítica, realizando comparações com as informações que já foram comprovadas em análise observatória, em busca da interpretação entre os assuntos abordados a fim de extrair informações de forma lógica e segura. A escolha das fontes foi delimitada e refinada buscando temas específicos relativos à empresa em tela, com o intuito de evitar a generalização do assunto. Além disso, foi realizada a coleta de informações pertinentes e atuais, disponíveis na internet, visto que o tema escolhido passa por mudanças de acordo com o cenário global e sua tecnologia, por isto a importância do tema. A coleta dos documentos foi realizada de maneira contínua, no site da empresa e em documentos da indústria disponíveis online, ou seja, conforme os dados foram coletados, foram sendo realizadas análises a fim de levantar informações necessárias para a solução do problema abordado. A partir da coleta os documentos foram separados e organizados em perspectivas de análise amparadas pelo marco teórico deste trabalho, a saber:

- Marketing
- Endomarketing
- TV corporativa

Após a análise dos documentos com foco nas três perspectivas listadas anteriormente, foi realizado o tratamento das informações presentes nos documentos. A partir do tratamento foi possível delimitar conexões entre o endomarketing e a TV corporativa na Indústria Harald, observando a possibilidade de aplicação de estratégias de marketing voltadas para o endomarketing.

Ou seja, ao recolher os documentos, com base nas referências bibliográficas, foi feita uma análise criteriosa das informações encontradas a fim explorá-las com foco nas possibilidades de aplicação do endomarketing dentro da Indústria Harald tendo como base o uso da TV Corporativa, tal análise foi feita com o objetivo de mostrar a importância e as aplicabilidades do uso da TV Corporativa como estratégia de endomarketing na empresa.

Por fim, o trabalho buscou traçar sugestões que visam descrever o caminho necessário para alcançar melhores resultados utilizando estratégias de marketing voltadas para o endomarketing com foco na TV Corporativa, previamente mapeada no marco teórico do trabalho. Este tipo de análise visa o conhecimento de determinados assuntos a fim de se tornar capaz de tomar decisões que podem alterar um cenário, neste caso, alterar o futuro de uma empresa por meio da TV corporativa e o endomarketing das Indústria Harald.

Sendo assim, no Quadro 1, segue a lista dos documentos da empresa coletados e o site da empresa consultado e a relação com as perspectivas de análise:

Quadro 1 - Documentos coletados e perspectivas de análise

Nome do documento da empresa e sites visitados/ perspectiva de análise	Marketing	Endomarketing	Tv Corporativa
Case Harald – Comunicação que alcança todos com a TV Corporativa.		x	x
A comunicação organizacional no setor do chocolate	x	x	
Filosofia de Gestão. Site da Empresa Harald: https://harald.com.br/ , acesso em março de 2022	x		
Código de conduta da Harald: https://www.harald.com.br/wp-content/uploads/2018/03/codigo-de-conduta	x	x	

.pdf , acesso em março de 2022			
--	--	--	--

Fonte: Elaboração própria.

O Quadro 1 mostra as classificações dos documentos utilizados como base para as pesquisas realizadas, sendo eles amparados pelas perspectivas do marco teórico deste trabalho. A partir deles, foi realizada uma leitura aprofundada e crítica de modo que fosse possível identificar informações importantes e que respondessem ao problema abordado. A temática é sustentada pela teoria e foi analisada conforme as perspectiva de análise, tendo como base o marketing, onde estudou-se o marketing estratégico de empresas aplicado ao planejamento a fim de alcançar objetivos, seguido pelo endomarketing e a TV corporativa em busca da compreensão da aplicabilidade do tema a fim de analisar os resultados após a implantação desta ferramenta.

Cabe ainda descrever que as classificações dos documentos com base nas perspectivas identificadas e amparadas pelo marco teórico deste trabalho, se deram por meio do conteúdo de cada um deles em relação à presença em seu texto da temática relativa a cada uma das perspectivas sustentadas pela teoria. Ou seja, ao longo da leitura dos documentos levantados foram identificados elementos relativos às perspectivas de análise presentes e descritas no marco teórico que será apresentado na próxima seção deste trabalho.

3 Marco teórico

3.1 Definições básicas de Marketing

Como definição básica e direta, o termo marketing vem do inglês “market” que significa mercado e “ing”, do gerúndio indicando ação, ou seja “mercado em ação”. Tal definição já caracteriza que o marketing é definido como o estudo do mercado e sua mudanças com o passar dos anos (KOTLER, 2017). Como o mercado passa por constantes mudanças, as organizações necessitam de novas estratégias para se estabilizarem dentro de uma economia instável. Logo Philip Kotler foi o responsável por popularizar o composto de marketing, ou mais conhecido como 4 P’s de marketing (produto, preço, promoção e praça) e

possui o objetivo de tornar mais compreensível as decisões da empresa a fim de que os objetivos organizacionais sejam alcançados (DINIZ, 2018).

O marketing possui um novo sentido de identificar e satisfazer as necessidades dos consumidores e não somente de “vender”. A partir desta visão mais ampla do marketing, as empresas buscam entender a realidade dos clientes e seus objetivos e desenvolver produtos que ofereçam valor agregado, construindo um relacionamento com o consumidor tendo em vista a satisfação das necessidades identificadas de acordo com poder de compra e o perfil do cliente.

Drucker (1996) apud Kotler e Keller (2006, p. 4), define marketing como:

Pode-se considerar que sempre haverá a necessidade de vender. Mas o objetivo do marketing é tornar supérfluo o esforço de venda. O objetivo do marketing é conhecer e entender o cliente tão bem que o produto ou o serviço seja adequado a ele e se venda sozinho. Idealmente, o marketing deveria resultar em um cliente disposto a comprar. A única coisa necessária então seria tornar o produto ou serviço disponível.

Sendo assim, podemos apontar que o processo do marketing é caracterizado por 5 etapas, sendo elas: 1º entender o mercado e as necessidades do cliente; 2º Elaboração de uma estratégia de marketing para este cliente; 3º Desenvolvimento de um plano de marketing que agrega valor; 4º Construção de relacionamento e confiança com o cliente e 5º Captação de valor dos clientes e geração de lucros (KOTLER, 2015).

De acordo com Kotler (2017), conquistar a confiança do consumidor e criar uma imagem diferenciada e positiva em sua percepção é um dos objetivos do marketing, podendo ser denominada como posicionamento. O posicionamento de mercado pode refletir na possibilidade do consumidor de influenciar a opinião de familiares, amigos e seguidores de redes sociais.

Para Kotler (2017, p. 27):

O conceito de confiança do consumidor não é mais vertical. Agora é horizontal. No passado, os consumidores eram facilmente influenciados por campanhas de marketing. Eles também buscavam e ouviam autoridades e especialistas. Entretanto, pesquisas recentes em diferentes setores mostram que a maioria dos consumidores acreditam mais no fator social (amigos, família, seguidores do Facebook e do Twitter) do que nas comunicações de marketing.

Hoje, o marketing é consolidado a partir da conformidade social, onde é marcada por opiniões e avaliações de outras pessoas sobre determinado produto ou empresa. De fato, a mídia digital foi um ponto crucial que facilitou essa mudança por conta do consumidor

possuir acesso a bilhões de informações de usuários de todo o mundo e assim poder analisar, criar sua opinião e então tomar decisões (KOTLER, 2017).

Os conceitos básicos do marketing são caracterizados pela identificação das necessidades humanas, incluindo físicas, sociais e individuais; desejos e demandas. As necessidades, como o próprio nome já diz, é algo da condição humana. Os desejos são as consequências das necessidades e são moldados de acordo com a cultura em que o indivíduo está inserido. Com isso, pode-se afirmar que os desejos são marcados pelas necessidades, que quando possuem o poder de compra e estão de acordo com o perfil do consumidor geram demanda. Hoje, empresas que buscam destaque e inovação, devem investir em orientação de marketing, para então analisar e entender estes conceitos de necessidades, o perfil dos consumidores, seus desejos e assim identificar as demandas a serem atendidas. Esta orientação pode acontecer de diversas maneiras, como por exemplo a partir de pesquisas sobre o perfil do cliente, buscando sempre entendê-lo e satisfazê-lo, construindo um relacionamento com o mesmo (KOTLER, 2015).

Apesar do marketing ser bem consolidado e complexo, ainda existem métodos adicionais presentes nas possibilidades de sua atuação e interação dentro e fora das empresas para gerar maiores resultados tanto externamente quanto internamente. Empresas prestadoras de serviços, por exemplo, criam essa interação entre os ambientes interno e externo da organização buscando além da satisfação do cliente, a satisfação dos funcionários. Essa interação, que envolve o ambiente interno organizacional na busca da satisfação de clientes e funcionários, é chamada de marketing interno ou endomarketing, e busca incentivar e motivar os funcionários para a satisfação dos clientes. (BRUM, 2010).

Cabe apontar que o marketing interno ou endomarketing, deveria preceder o marketing externo, pois a empresa deve primeiro preparar seus funcionários, motivá-los a entender os processos e produtos, e orientar quanto a importância de um atendimento satisfatório aos seus clientes. Este conjunto de ações é capaz de construir uma equipe que busca satisfazer os consumidores a fim de gerar resultados positivos e, conseqüentemente, aumentar os lucros (KOTLER, 2015).

3.2 O que é endomarketing?

Alinhar o pensamento dos colaboradores com os objetivos estratégicos da empresa é um grande desafio para os gestores empresariais. Segundo Brum (2010), as empresas estão mais atentas ao comportamento dos seus colaboradores, e uma boa parcela já entende que não há mais possibilidade de deixarem seus funcionários em ambientes corporativos baseados na desinformação e no desestímulo, pois isso estará impactando negativamente o ambiente organizacional, desunião e desmotivação em seus funcionários, é necessário que o funcionário entenda o negócio e a importância da realização das suas funções para que a empresa alcance seus objetivos organizacionais. Adicionalmente, promover um ambiente adequado de trabalho e observar as relações estabelecidas internamente entre todos os níveis hierárquicos melhorando os canais de comunicação e ampliando o acesso à informação, podem impactar positivamente os resultados organizacionais.

Para Brum (2010, p.19):

40% da felicidade das pessoas é determinada por pensamentos e ações, quanto mais informações a empresa tornar disponível, melhores serão os pensamentos em relação a ela e melhores serão também as ações. Porque a informação bem trabalhada gera segurança e as pessoas somente têm coragem para agir em favor da empresa quando se sentem seguras daquilo que fazem e podem fazer.

Segundo Brum (2010), em teoria, o nível de tensão dos funcionários pode ser atenuado por meio da democratização da informação em uma empresa, pois boas informações sobre estratégias, metas e resultados tornará o funcionário mais próximo e alinhado a tudo o que se refere a ela.

Com uma boa comunicação interna organizacional, é possível se ter maior agilidade nos trabalhos realizados, fazendo com que os processos se tornem menos burocráticos. Tais fatores influenciam diretamente em um melhor desempenho do colaborador e consequentemente em um melhor atendimento às partes interessadas. Sendo assim, gerar um bem-estar no ambiente de trabalho é necessário para criar relações interpessoais, maior comunicação, inclusão e diversidade. Essa proximidade é capaz de fazer com que o funcionário enxergue sua importância, se motive e se torne mais íntimo de todo o sistema de gestão (LIMA, 2017).

No ambiente organizacional, o processo de informação deveria ser construído de forma estratégica, visando o foco das atividades gerenciais na integração e distribuição de

suas ações a colaboradores de todos os níveis. Para isso, seria necessário que as empresas utilizassem modelos de gestão mais inteligentes, que apontassem para os interesses da organização, das pessoas e de toda cadeia produtiva da empresa (TACHIZAWA, 2010).

Para Chiavenato (2005), vivemos em uma era da informação, indivíduos recebem a todo momento informações diversas, dessa forma, há a necessidade de utilizar métodos gerenciais estratégicos e modernos, como a área de gestão de pessoas, sendo mais profunda e incorporada.

Assim sendo, as empresas deveriam investir em programas internos para garantir a motivação de seus funcionários, no qual a equipe de recursos humanos, juntamente com a equipe de marketing, trabalhassem em conjunto para garantir um clima organizacional positivo. Entendendo clima organizacional como um grupo de indicadores de satisfação dos colaboradores de uma dada organização em relação a vários aspectos da cultura organizacional que podem afetar a qualidade do ambiente de trabalho (CHIAVENATO, 2005).

Kotler (1998) afirma que o marketing de uma empresa apenas funciona quando todos os funcionários valorizam sua influência sobre a satisfação dos clientes externos e internos. Entendendo aqui os funcionários como clientes internos e os consumidores como clientes externos.

Dessa forma, é necessário que as organizações estejam olhando para seus clientes internos para garantir um ambiente organizacional focado na geração de valor, na informação e motivação empresarial.

Segundo Kotler (1998), para uma empresa atingir suas metas organizacionais é necessário assimilar as atividades de marketing, para assim atender todas as necessidades e desejos de seus clientes, neste sentido os clientes internos também devem ser observados, mesmo porque uma organização é formada por pessoas e as mesmas devem estar motivadas e alinhadas com a cultura da empresa, e assim contribuir para o alcance das metas organizacionais.

A massa quer luxo na sua comunicação interna. Isso porque o público interno confronta, o tempo todo, os padrões de criação e produção das mídias internas de massa com os das mídias externas tradicionais. Assim, seguir os padrões de criação e produção das mídias externas de massa é condição básica para assegurar a eficiência e a credibilidade da comunicação empresarial para o público interno (NASSAR; FIGUEREDO: 1995, p. 28).

Podemos assim apontar a importância do endomarketing, isso porque, com o objetivo de garantir a informação, um ambiente seguro e positivo aos seus colaboradores, as empresas deveriam utilizar o marketing interno como ferramenta estratégica dentro de seu planejamento organizacional. “A informação é, sem dúvida, a maior arma de uma empresa para contribuir com a felicidade do seu público interno” (BRUM, A; 2010, p.19).

O termo endomarketing surgiu no Brasil em 1996 a partir do consultor de empresas Saul Faingaus Bekin, baseado em sua experiência profissional como gestor de uma empresa multinacional. Passando por inúmeros problemas organizacionais e percepções diferentes sobre a visão da empresa, Saul evidenciou que os funcionários não conheciam com profundidade a empresa na qual trabalhavam (BRUM, 2010).

Segundo Kotler (2017), também conhecido como marketing interno, endomarketing é uma estratégia realizada que tem como objetivo contratar, treinar, instruir e motivar funcionários competentes que buscam prestar um atendimento de excelência aos consumidores.

Endomarketing é uma estratégia de marketing institucional direcionada para ações internas em uma organização.

Éndon é do grego e quer dizer: movimento para dentro ou posição interior. Endomarketing é, portanto, marketing para dentro. É todo esforço feito por uma empresa para melhorar o nível de informação e, com isso, estabelecer uma maior aproximação com o seu funcionário (BRUM, 2003, p. 13).

Em suma, Endomarketing refere-se a valorizar o colaborador por meio de atividades que entreguem educação, consideração, carinho e atenção, tornando-o capacitado, preparado, e fazendo com que o colaborador seja uma pessoa criativa, que lide bem com os clientes internos e externos, e esteja apto à alavancar os objetivos organizacionais e melhorar a experiência do cliente (BRUM, 2003). Após entender sobre o conceito de endomarketing, o próximo passo é evidenciar quais são os benefícios que esta estratégia pode gerar para as organizações.

3.2.1. Benefícios do Endomarketing para as empresas

Para Brum (2003), o mundo avançou de forma muito rápida, passando de analógico para digital em um curto espaço de tempo e, conseqüentemente, entregando cada vez mais aos

consumidores ofertas de produtos e serviços. Com o aumento da oferta, o mercado torna-se cada vez mais competitivo, sendo necessário as empresas conquistarem um posicionamento dentro do mercado, ou seja, terem um diferencial que as destaquem em seu mercado alvo e consolide sua marca, produtos e serviços na percepção de seus públicos alvo, fidelizando o cliente. Em mercados competitivos as empresas necessitam mudar sua estratégia de marketing, evoluindo de uma estratégia baseada na atração para uma estratégia de fidelização de seus clientes. Clientes fiéis trazem grandes retornos para a empresa, pois tornam-se apaixonados pela marca e estão dispostos a serem grandes defensores e promotores da empresa (KOTLER; KARTJAYA; SETIAWAN, 2015).

Diante disso, um dos possíveis diferenciais que as organizações podem desenvolver está no contato humano. Brum (2013) afirma que a associação entre o contato humanizado da empresa com o cliente resulta na fidelização do mesmo pela organização, pois as pessoas identificam o atendimento como um diferencial em sua relação de consumo pelo atendimento de um balconista, barbeiro, dentista, gestor de contas etc. A fidelização do cliente leva um diferencial da empresa para o mercado, pois estes clientes passam a promover os serviços e produtos da organização

Em tal caso, para garantir um atendimento personalizado e humanizado visando fidelizar seus clientes, as empresas precisam comprometer-se a satisfazer, motivar e engajar seus colaboradores. Quem possui a capacidade de surpreender e alavancar a experiência do cliente é o funcionário, e para fazer esta diferença, ele deve estar bem capacitado, motivado, preparado e conviver em um ambiente organizacional que seja percebido como positivo e com um bom clima organizacional (BRUM, 2013).

Conforme mencionado por Robbins (2008), pessoas que possuem um alto nível de satisfação com seu trabalho demonstram ações positivas em relação a ele. Assim sendo, quando uma empresa investe em estratégias de endomarketing ela estará objetivando impulsionar o desempenho de seus funcionários, buscando uma melhora na produtividade e resultados positivos para si mesma.

De acordo Freeman (1984, p. 46) um stakeholder é “qualquer grupo ou indivíduo que pode afetar ou é afetado pela realização dos objetivos da empresa”, ou seja, para que uma empresa tenha sucesso em seus objetivos é necessário engajar, direcionar e motivar seus stakeholders, e, o endomarketing é um caminho. Com isso, uma organização pode utilizar do endomarketing para unir e direcionar os setores de uma empresa, funcionários, fornecedores e

parceiros externos. Todos os stakeholders devem estar alinhados com o propósito da organização e cientes de suas estratégias. Dessa forma, os profissionais de marketing precisam garantir uma cadeia de valor interna, entendendo a cadeia de valor como uma forma da organização alinhar todos os seus processos, observando a conexão entre eles na produção de valor para seus clientes externos e internos.

Além da gestão do relacionamento com o cliente, os profissionais de marketing precisam praticar a gestão do relacionamento com o parceiro. Eles devem trabalhar de perto com parceiros de outros departamentos da empresa a fim de formar uma cadeia de valor interna eficaz para atender aos clientes (KOTLER, 2009).

Podemos assim apontar que o endomarketing entrega inúmeros benefícios para as organizações que o adota como estratégia de marketing, dessa forma, o presente trabalho irá apresentar no próximo tópico alguns exemplos de estratégias que são aplicadas pelas empresas.

3.2.2. Exemplos de Estratégias de Endomarketing

De acordo com Brum (2017), assim como o marketing externo está diretamente relacionado à boa experiência e vivência do cliente, o marketing interno, endomarketing, implica em parte no bom relacionamento do funcionário com o seu líder. O líder portanto deve manter uma comunicação face a face, liderança estratégica e muito trabalho em equipe para criar um laço e fazer com que todos possam compartilhar da mesma visão. “No endomarketing estratégico, líder colaborativo é aquele que incentiva as pessoas a olharem para o futuro” (BRUM, A.; 2017, p.231).

A importância de se ter um líder que esteja aberto a novas ideias, em busca de melhores resultados e com fácil adaptação a mudanças faz muita diferença no mundo corporativo e na gestão de pessoas. Partindo do pressuposto de que um líder é quem possui seguidores, o mesmo deve passar por um processo em busca de sua credibilidade e admiração. Líderes com carisma e autoconfiança tendem a conquistar sua equipe, criando um laço de confiança e respeito. Esta prática é vivenciada no dia-a-dia dos indivíduos a partir de suas histórias de vida. Por exemplo, de acordo com Brum (2017), perguntar a um funcionário durante seu expediente como estão seus filhos, sobre a mãe que estava doente ou até mesmo se o seu time ganhou no jogo de ontem, mostrando interesse sempre na pessoa, sem parecer invasivo. Esta atitude gerará uma imagem positiva e de carisma de um líder humano e que se

preocupa com sua equipe. O ponto importante aqui é o líder carismático demonstrar sempre a sua paixão pela empresa, além de demonstrar respeito e confiança em seus colaboradores (BRUM, 2017).

Brum (2017) ainda afirma que um bom líder precisa dominar o conteúdo que deve ser repassado a seus subordinados, de forma a inspirar confiança e clareza, demonstrando empatia ao perguntar: “Alguma dúvida?” ou “Posso explicar novamente desenhando!”. O cérebro humano aprende 75% pela visão e 25% pela audição, por isso é de importante a implementação de recursos visuais no que diz respeito ao aprendizado de seus colaboradores. Esses recursos podem ser por meio de cartazes, quadros com gestão a vista, entre outros meios que facilitem o entendimento de modo que a mensagem seja entendida de forma clara e objetiva. Outro método estratégico é a repetição que está presente não somente em formas de aprendizado de outras línguas mas também no mundo corporativo. O método repetição espaçada é eficaz e promove o maior entendimento do colaborador, ou seja, o líder deve repetir frases que favorecem a cultura e a estratégia da empresa, além de mostrar o seu valor e confiança.

Deste modo, de acordo com Brum (2017), endomarketing se caracteriza pelo conjunto de estratégias e ações de marketing institucional tendo como foco público interno da organização, com o objetivo de melhorar a visão da empresa com seus colaboradores e quando unido ao setor de recursos humanos pode apoiá-lo identificando problemas de relacionamento, clima organizacional e treinamento buscando a melhorar a prestação de serviços e trabalhando obter um melhor ambiente de trabalho para os colaboradores e um maior engajamento dos mesmos.

A Indústria Harald possui quatro unidades e está há 38 anos no mercado de chocolates no Brasil. Segundo Lima (2021), os funcionários estão satisfeitos por trabalharem na empresa, fazendo-a uma das melhores empresas para se trabalhar (*Great Place to Work*), mas no presente trabalho não foi realizada uma pesquisa de campo diretamente com os funcionários para comprovar a afirmação do autor. Para conquistar e manter esse engajamento dos colaboradores foi preciso aplicar métodos já citados cujos resultados serão explorados na conclusão deste trabalho. Para aplicação de tais métodos, inicialmente foi necessário trabalhar na gestão de pessoas a partir dos gestores, construindo uma comunicação clara e uma cultura organizacional forte e unificada. Além disso, houve a orientação da importância de que todas informações sejam repassadas aos colaboradores de maneira clara, seja ele do

meio administrativo ou operacional, sem rótulos ou preconceitos e de maneira rápida, pois segundo a literatura, o cérebro humano cansa muito facilmente (LIMA, 2021). Tal decisão pode ser descrita como aplicação do que preconiza a metodologias de endomarketing descritas anteriormente neste trabalho. Como dito anteriormente, na seção 3.2 deste trabalho, de acordo com Lima (2021), a comunicação interna organizacional, possibilita uma maior agilidade nos trabalhos realizados, desburocratizando os processos organizacionais gerando agilidade e eficiência nas atividades da empresa o que pode resultar um melhor desempenho do colaborador e um melhor atendimento às partes interessadas.

Os métodos visuais também foram aplicados na Indústria Harald por meio de quadros de avisos. Porém, os colaboradores não se atentavam a eles e tinham pouco interesse no que ali estava sendo informado. Logo, diante de tal situação, pensou-se na implantação da TV corporativa por meio de um canal interno composto por diversas televisões espalhadas pela empresa, informando sobre os eventos, aniversariantes, novos colaboradores, qualidade, marketing, missão, valor e princípios da Harald. A análise de eficácia foi instantânea pois a comunicação e relacionamento entre colaboradores ficou muito mais próximo. A TV chama a atenção dos funcionários, é inovadora e valoriza a imagem da empresa, além de passar credibilidade sobre seus processos e serviços realizados (LIMA, 2021).

Para Saveri (2012), a TV Corporativa atualmente é capaz de tornar a comunicação e convivência entre os colaboradores muito mais ampla. Para isso, implementam TV's em lugares estratégicos da empresa e criam-se canais com grade de programação que possuem o objetivo de melhorar a comunicação interna, treinar os funcionários através de módulos online, difundir informações da organização e expor conteúdos pertinentes. O público-alvo da TV Corporativa é dividido em interno e externo. O público interno é composto por colaboradores, executivos, dirigentes e o externo são os visitantes e clientes. O público interno, alvo deste trabalho, tem a TV Corporativa como forma de estimulação de planejamento estratégico da organização, em prol das ações sistêmicas e processos estabelecidos na empresa. A decisão da Indústria Harald em utilizar a TV Corporativa pode refletir a aplicação do que é descrito por Saveri (2012), conforme explicaremos na próxima seção deste trabalho.

3.3 A TV corporativa no endomarketing

Como já citado anteriormente, as organizações atualmente vivem novas realidades e a comunicação é tratada como fonte estratégica de desenvolvimento organizacional, pois incentiva o diálogo, compartilhamento de ideias, busca de soluções e satisfação do cliente. A comunicação audiovisual dentro das empresas começou em meados dos anos 1950, diante dos meios de comunicação em massa. Com essa nova forma de disseminação de conteúdo, o Brasil, em meados dos anos 1960, passou a utilizá-la devido a chegada de empresas multinacionais que precisavam da divulgação de sua imagem e realização de treinamentos (SAVERI, 2012). Foi nos anos 1990 em que as emissoras de televisão passaram a transmitir eventos corporativos que eram compostos por imagens do local onde os mesmos estariam acontecendo. Esse novo segmento ficou conhecido como TV Executiva, e posteriormente com a chegada da internet e novas tecnologias, passou a ser chamada de TV Corporativa por estar presente no dia-a-dia das empresas (SAVERI, 2012).

Este meio de disseminação de informação busca a aproximação entre a empresa e o colaborador, e utiliza-se técnicas de comunicação para isso. Uma TV Corporativa bem implementada busca disseminar os valores e cultura da empresa, aperfeiçoar os processos, melhorar e agilizar a comunicação, fortalecer a missão e visão, expor as boas práticas da qualidade, divulgar medidas de segurança do trabalho, acompanhar processos e metas, estimular os colaboradores com iniciativas inovadoras, disseminar conhecimento, apresentar os produtos da empresa, divulgar ações internas e externas, entre outras (SAVERI, 2012).

De acordo com Bahia (1995): “Comunicação interna é um modo de difundir entre os empregados a realidade da empresa, da ampliação dos lados de identidade funcional, de prestação de informações e de estímulo ao debate da realidade social, sem intermediários” (BAHIA, 1995, p.32-33).

Saveri (2012) afirma que grande parte das organizações vêem uma melhora considerável no clima da empresa, permitindo a aproximação dos públicos estratégicos. No entanto, a TV corporativa precisa ser democrática, inclusiva e participativa, tendo seus conteúdos acessíveis para todos os colaboradores. De acordo com Bueno (2009): “A comunicação interna deve assumir que todos, sem exceção, são importantes e devem ter voz e

voto, a não ser que a empresa se assuma mesmo como autoritária, não democrática, não participativa, não moderna” (BUENO, 2009, p.101).

Sendo assim, de acordo com Brum (2010), o relacionamento entre a organização e o colaborador deve ser feita de maneira dinâmica se adequando a realidade da empresa e utilizando ferramentas de comunicação como vídeos institucionais que apresentam a empresa e seus produtos, jornal interno com notícias, cases motivacionais, vídeos para pronunciamento de diretores e gerentes, etc. Na próxima seção apresentaremos como a Indústria Harald aplicou tais ferramentas.

4 O endomarketing e a TV corporativa na Indústria Harald

Segundo Borba (2013), em 1982, a Harald foi fundada sendo uma fábrica de 3 mil m² em Porto Alegre, iniciando a sua fabricação de coberturas de chocolate. Oito anos depois, a empresa foi transferida para São Paulo, onde o empreendimento foi crescendo cada vez mais. Hoje, a Harald fabrica cerca de 7 mil toneladas de coberturas de chocolate por ano, tendo fábricas em Marília/SP e Santana do Parnaíba/SP, e um centro de distribuição em Cajamar/SP, com mais de 600 colaboradores. Além disso, a organização é exportadora de seus produtos para quase toda a América Latina e países da Ásia Ocidental.

Da Silva Rodrigues (2018) afirma em sua obra que o endomarketing chegou no Brasil em meados nos anos 1980 pela falta de um bom clima organizacional, empresas sem interação entre gestores e colaboradores. Por este motivo, empresas passaram a investir em estratégias de marketing e conseqüentemente de comunicação interna para fidelizar os colaboradores, ou seja, os seus clientes internos com o objetivo de promover a satisfação e motivação a fidelizar outros clientes tanto internamente quanto externamente, criando então um fluxo de fidelização e relacionamento com a empresa.

Relacionando a obra citada com a realidade da indústria Harald, percebe-se que a organização iniciou suas atividades em meio a adaptação e implementação das táticas de endomarketing. No entanto, a comunicação no ramo do chocolate atribuída pela Harald, presente em sua história, tem mais de 100 anos de experiência, o que explica o uso da organização de estratégias de marketing e de comunicação interna.

A partir da leitura do livro *“Princípios de Marketing”* do autor Kotler (2015), é afirmado que o marketing interno deve preceder o marketing externo e observando a teoria a luz do caso da Harald podemos observar a aplicação da metodologia e a tentativa da empresa em caracterizar sua cadeia de valores de serviços com a utilização de estratégias de endomarketing, especial da TV Corporativa. Essa cadeia nada mais é do que a ligação entre os lucros da empresa à satisfação de seus clientes internos e externos. Além disso, o autor ainda afirma que as empresas devem promover a importância de um bom relacionamento com seus colaboradores que lidam diretamente com seus clientes externos, criando uma cultura enraizada com foco no cliente. Este foi o pensamento observado na Harald, que promoveu a comunicação interna, fazendo uso do endomarketing, buscando conhecer seus colaboradores e elegendo como ferramenta a TV Corporativa, para que possam ter a possibilidade de desenvolvimento dentro da companhia e assim, em termos de negócios buscando promover uma melhor relação com seu público interno, promovendo treinamentos, oportunidades e ações corporativas.

Na publicação *“A comunicação organizacional no setor do chocolate”* do autor Borba (2013) percebe-se, pelas conclusões do autor, que a Harald mostrou-se ativa quanto à comunicação interna desde a sua fundação. Um dos modos de se comunicar com seu público interno, foi criando ferramentas que os tornassem cada vez mais engajados e motivados com seu trabalho e consequentemente criando um canal de comunicação para o gestor, pois como já dizia Brum (2017), para um funcionário sentir-se motivado pelo seu líder, precisa cativá-lo, mostrar-se sempre interessado e possuir um canal de comunicação viável, para tornar-se líder colaborativo. Além disso, ainda em Borba (2013), afirma que a Harald não só ensina seus colaboradores a fabricar seus produtos, mas também a vendê-lo. Ou seja, a comunicação interna implementada pela Harald foi traçada ao longo de toda a história da empresa que supera mais de 100 anos de mercado.

Conforme a obra citada anteriormente do autor Borba (2013), a indústria Harald possui um foco na capacitação de seus funcionários. Este seria um método de endomarketing, visto que o objetivo da companhia é melhorar a comunicação entre empresa e colaborador. Com isso, a Harald implementou cursos profissionalizantes, ao qual os colaboradores são incentivados a participarem e se desenvolverem, e um dos meios de divulgar tais cursos é a TV Corporativa que atinge muito mais funcionários que o email corporativo, dado que muitos colaboradores, principalmente os que fazem parte dos setores operacionais, não possuem

email corporativo. Esses cursos acontecem todo mês e são relacionados ao mundo do chocolate, como por exemplo a fabricação de trufas, bombons, bolos, entre outros. Tal fato aponta para seção 6.3, onde descrevemos que a TV Corporativa seria uma forma de disseminação de conteúdo no Brasil nos anos 1960, inclusive para realização de treinamentos (SAVERI, 2012).

Visto que a Harald, de acordo com a obra de Borba (2013), sempre focou nos treinamentos de seus funcionários, percebe-se que o uso da TV Corporativa pode além de treinar, também mostrar aos colaboradores que eles são lembrados pela organização. Isso se dá por meio da divulgação de conteúdo de acolhimento e incentivo ao desenvolvimento laboral, o que em teoria pode influenciar para que o ambiente de trabalho seja estimulante e proveitoso. Isso pode ser comprovado e reiterado por meio de pesquisa de clima organizacional, que são pesquisas internas que medem a qualidade do ambiente de trabalho e das relações estabelecidas nesse ambiente, e que inclusive podem ser divulgadas aos colaboradores por meio da TV Corporativa.

Os empresários sintonizados com a realidade atual encaram com bons olhos as pesquisas de clima, pois sabem que o principal capital da empresa são os seus talentos e se eles estiverem satisfeitos, com certeza a empresa tende a ser competitiva. (VIEIRA; VIEIRA, 2004, p. 7)

De fato, a Harald mostra-se cada vez mais integrada com o relacionamento de seus colaboradores e esta característica está inserida na filosofia de gestão da empresa, assim como mostra o documento *“Filosofia de Gestão - Harald”*. Como já citado anteriormente, a Harald busca a uma melhor comunicação entre colaborador e empresa e além disso, cria projetos de desenvolvimento profissional a fim de agregar novas competências aos seus colaboradores e terceiros. A gestão é baseada em princípios e valores voltados para o “trabalho dedicado a pessoas” e possui a valorização do ambiente interno com senso de paixão, diversidade, desenvolvimento e segurança.

De acordo com Lima (2021) em *“Case Harald – Comunicação que alcança todos com a TV Corporativa”*, para manter os colaboradores da Harald com o engajamento e motivação altos, foi preciso estudar e implementar ainda mais a comunicação interna. De fato, quando a liderança reconhece a importância da comunicação interna para atingir os objetivos e resultados, o relacionamento e cultura organizacional forte se torna algo natural. Em 2019, a Harald buscava maior engajamento nas campanhas corporativas com o objetivo da informação chegar a todos, visto que a maioria dos colaboradores não possuíam acesso ao

e-mail corporativo por fazerem parte de setores operacionais, como produção e logística, por exemplo. Com o foco em melhorar a comunicação, fortalecer e divulgar os treinamentos internos, promover os valores organizacionais e engajamento de seus colaboradores, a TV Corporativa foi uma das saídas encontradas pela Indústria Harald, isso porque, de acordo com Bekin (2004):

A motivação é um processo global que tem como objetivo final comprometer o funcionário com as causas e os objetivos da empresa para integrá-lo à cultura organizacional. Esse comprometimento implica o aprimoramento do desempenho do funcionário por meio de sua valorização e satisfação como indivíduo que pertence a uma organização. (BEKIN, 2004, P.88)

Além disso, de acordo com a teoria descrita no documento *“TV Corporativa a serviço da Comunicação Organizacional”* do autor Saveri (2012), é possível analisar e observarmos as diretrizes utilizadas na Harald. A TV Corporativa adotada pela Harald assume, assim como no apontar que esta deveria ser dinâmica e com conteúdos diversos, de modo que a comunicação entre emissor e receptor seja transmitida de maneira diferenciada no dia-a-dia das pessoas, sendo assim, o impacto de uma mensagem depende de como a informação é passada. Por exemplo, de acordo com Da Silva Rodrigues (2018), uma informação passada somente pelas palavras garante cerca de 7% de impacto; 38% através do tom de voz e modo de gesticular e 55% pelo corpo, mãos, olhos, expressões e gestos. De fato, empresas que buscam melhor comunicação e transmissão de mensagens, realizam a implementação de ações de endomarketing. Sendo assim, é possível apontar que de acordo com ARGENTI (2006):

O sucesso da estratégia de comunicação de uma empresa depende em grande parte do elo entre a estratégia de comunicação e a estratégia geral da empresa. É preciso ter um sólido desempenho da comunicação empresarial para apoiar tais missões e visão (ARGENTI, 2006, p. 69).

É possível notar a busca por bons resultados na estratégia de comunicação, identificado no marco teórico, pelo documento *“Case Harald - Comunicação que alcança todos com a TV Corporativa”*, do autor Lima (2021). Um dos aspectos apresentados e presentes no plano, ao tratar da comunicação interna, foi a implementação da TV Corporativa nos principais pontos da organização, constituindo-se de 13 telas espalhadas em lugares estratégicos como escritórios e centros de operações, com a missão de informar, aproximar e integrar os seus mais de 600 colaboradores. Este fato é o marco da implementação do endomarketing na Harald, que por mais que a empresa já tenha desenvolvido outros tipos de

comunicação interna, a implementação da TV Corporativa foi algo relevante para a companhia, promovendo desde treinamento até os valores organizacionais para um público interno que não tinha como receber informes da companhia de outra forma.

Assim como afirma De Brum (2011), a implementação da TV Corporativa exige muito além de conhecimentos de marketing, endomarketing e liderança. Para implementar a TV Corporativa com êxito, reforçando a marca e integrando toda a organização, é necessário ter o acompanhamento dos recursos humanos, departamento especializado na relação das pessoas dentro de uma organização. Assim, conhecendo melhor a organização e as pessoas inseridas nela, a visão da empresa é passada da melhor forma aos seus clientes internos, conforme detalha Bispo (2008):

Em outras palavras, pode ser entendido como um processo de gerenciamento de marketing interno para explorar principalmente a qualidade, a motivação e a informação como principais variáveis pelas quais se constrói a participação de todos os departamentos, colaboradores em forma de fornecedores e clientes internos (BISPO, 2008, p. 75).

De fato, unir os departamentos para implementar a TV Corporativa foi importante para a Harald, inclusive para promoção da estratégia presente no plano estratégico da empresa. A comunicação tornou-se instantânea, o relacionamento entre todos ficou mais próximo, além de causar um grande impacto socioambiental, visto que a empresa deixou de imprimir materiais ao público, pois de acordo com Lima (2021) a TV é uma maneira de chamar a atenção dos colaboradores.

Ainda na obra *Case Harald - Comunicação que alcança todos com a TV Corporativa*” do autor Lima (2021), ao qual aponta que a indústria Harald contou com uma empresa externa especializada no assunto para implementar a TV Corporativa e garantir o sucesso do canal, contando com estudo do cenário, modelo de mercado, objetivos a serem alcançados e acompanhamento da construção da tevê na Harald. O nome escolhido para a tevê foi Harald TV, com o objetivo de fortalecer a cultura e aproximar a relação entre empresa e colaborador. O canal foi criado com a identidade que representasse a Harald da melhor maneira possível, através de cores e elementos da marca.

Hoje, a Harald é capaz de informar aos seus colaboradores sobre aniversariantes, eventos, novos colaboradores, promoções, qualidade, marketing, segurança e demais áreas da organização com o uso da TV Corporativa. Dessa maneira, todos deveriam possuir o conhecimento da empresa, além de conhecerem mais profundamente o negócio, as marcas e,

em teoria, se sentirem mais acolhidos pelo ambiente organizacional da Harald. Tais fatos mostram a importância da união entre marketing e endomarketing, visto que para a criação de conteúdo de marketing (externo), por exemplo, necessita-se do conhecimento da empresa como um todo, incluindo clientes internos e externos. O que traz esse aprofundamento de conteúdo é o estudo por trás do endomarketing, ao qual sempre está em busca da integração de toda a companhia, conhecendo seus velhos e novos colaboradores na busca de transmitir a imagem da Harald da melhor forma possível. É por meio dessa integração que pode-se acompanhar de perto esse entretenimento gerado dentro da empresa, analisar a aceitação dos colaboradores e os resultados atingidos com os conteúdos da TV Corporativa.

Cabe destacar que, para Saveri (2012), não se pode dizer qual o melhor tipo de comunicação interna para as empresas, visto que são realidades e culturas distintas. Deste modo, cabe à organização realizar uma autoavaliação ou contratar empresas especializadas em endomarketing, a fim de estudar o emissor e o receptor para estabelecer o melhor e mais eficaz método de comunicação. Sendo assim, a utilização da TV Corporativa exige treinamento com os colaboradores especializados da organização para torná-los capacitados na gestão e operação da TV. Este detalhe é importante para obter os resultados esperados, visto que para uma comunicação interna eficaz, neste caso utilizando a TV Corporativa, ela venha a ser dinâmica, participativa e moderna (BUENO, 2009), tal questão pode ser observada de alguma maneira na inserção do uso da TV Corporativa no plano estratégico da empresa, isso porque para consolidação de um plano desta natureza, metodologicamente é necessário o estudo do ambiente interno e externo da organização (KAPLAN e NORTON, 1997).

Ademais, segundo a leitura realizada no livro *“Marketing 4.0”* do autor Kotler (2017), para obter um marketing satisfatório de uma empresa tanto internamente quanto externamente, é necessário um planejamento apropriado de conteúdo. Por exemplo, os temas precisam ser pertinentes a empresa, narrativas apropriadas, com conteúdo que realmente chamem a atenção do cliente. Neste caso, a Harald aplicou os princípios de marketing, pois foi capaz de implementar a TV Corporativa de maneira consolidada, ao qual foi realizada uma pesquisa com o objetivo conhecer seus clientes internos, para que o conteúdo exposto seja realmente a personalidade da empresa e de seus funcionários e o mais importante, que aquela informação que está sendo transmitida seja de relevância para os mesmos.

Por fim, diante da análise feita do documento *“TV Corporativa a serviço da Comunicação Organizacional”* do autor Saveri (2012), a TV Corporativa é capaz de encurtar distâncias, atingindo ao mesmo tempo todas as filiais de uma empresa e todos os funcionários da organização, transmitindo um mesmo discurso e alinhar a visão da estratégia da empresa. Sendo assim, analisando o plano estratégico da Harald, é possível perceber que essa mesma metodologia foi implementada, pois assim como foi citado no marco teórico, a Harald conta com 3 filiais no Brasil, ao qual foi implementada a TV Harald, com os mesmos conteúdos e com o mesmo objetivo: alinhar os colaboradores à cultura organizacional, fazer com que conheçam a empresa, estejam sempre informados e se apaixonem pela marca.

5 Limitações

Antes das conclusões deste trabalho precisamos apontar algumas limitações do estudo realizado. Por se tratar de um trabalho de conclusão de curso de graduação e do tempo de realização e conclusão do mesmo ser limitado, optamos por realizar uma pesquisa bibliográfica e documental, por conta das dificuldades de aprovar uma pesquisa no comitê de ética em tempo hábil para defesa. Essa opção impediu que se realizassem entrevistas em profundidade ou aplicação de questionários para coleta de dados primários, esses procedimentos permitiram que fosse mapeada a percepção dos colaboradores da empresa acerca da aplicação da TV Corporativa como ferramenta de Endomarketing na Indústria Harald, assim como a visão dos gestores e o uso estratégico da ferramenta na prática.

Contudo, a própria indústria Harald disponibiliza em sua página, documentos pertinentes ao assunto, como por exemplo "Filosofia de Gestão" e "Código de conduta da Harald", aos quais foram essenciais para contribuir com as pesquisas documental e a bibliográfica permitindo lançar bases e questionamentos suficientes para o desenvolvimento futuro de um trabalho mais robusto, fazendo uso de metodologias de campo como entrevistas, questionários e observação in loco. Registra-se então a possibilidade de desdobramentos futuros do trabalho, seguindo as determinações do registro e aprovação da pesquisa no conselho de ética.

6 Conclusões

Sendo assim, atendendo os objetivos específicos no decorrer deste trabalho, descrevemos o que é a estratégia de endomarketing e como pode ser utilizada pelas empresas, apresentamos quais são os benefícios de se investir em endomarketing, demonstramos como a TV Corporativa pode ser implementada como estratégia de endomarketing.

E por fim, respondendo a pergunta da pesquisa, de como a TV Corporativa, enquanto ferramenta de endomarketing, pode contribuir para com os objetivos estratégicos empresariais e seus pontos fortes e fracos para a comunicação interna das organizações, no caso da Indústria Harald observamos que a comunicação interna mostrou-se significativa dentro das organizações, visto que a relação humana é capaz de alterar o cenário empresarial, sendo capaz de melhorar continuamente a eficácia de processos, relações interpessoais e qualidade de vida.

Além disso, a gestão aplicada na Harald está diretamente relacionada ao desenvolvimento do relacionamento humano, em busca de uma comunicação interativa, cordial e satisfação de seus clientes. Dessa forma, após o lançamento da TV Corporativa na Harald, a “Harald TV”, foi possível obter resultados satisfatórios e alcançar os objetivos da empresa, que estão sempre alinhados à missão de contribuir para a felicidade e bem-estar das pessoas. Identifica-se a necessidade de validar esta hipótese afirmada pela Harald em um novo estudo, executando junto aos funcionários da empresa uma pesquisa de campo para confirmar os benefícios da adequação da TV corporativa na perspectiva dos funcionários da organização.

Com base no estudo, a tevê fortaleceu a comunicação com os colaboradores da Harald, aproximou os clientes internos, mostrou e orientou aos colaboradores em como responder às pesquisas de clima organizacional, divulgou datas, eventos, comunicados e alertas de segurança. Como exemplo atípico, em 2020 teve início a pandemia do Coronavírus (COVID-19), ao qual a “Harald TV” foi essencial para divulgar, alertar e reforçar sobre os cuidados a serem tomados dentro da empresa para evitar a infecção.

Aprendemos em nossa pesquisa que o endomarketing é uma tática que exige responsabilidade, pois quando usada visando apenas o interesse da empresa, leva os funcionários a possíveis ilusões que trazem benefícios apenas para a organização e não para os colaboradores.

No mais, cabe ainda citar que mesmo diante das limitações envolvidas em época de pandemia onde não utilizou-se outras metodologias de pesquisa como por exemplo entrevistas e pesquisas em campo, foi possível realizar uma pesquisa documental e bibliográfica de forma eficaz, esclarecedora e de fácil entendimento sobre a TV Corporativa, aplicada como estratégia de endomarketing dentro da Indústria Harald e mostrando a sua importância dentro das organizações no cenário atual.

REFERÊNCIAS

ARGENTI, P. A. **Comunicação Empresarial: a construção da identidade, imagem e reputação.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2006, p.69.

BAHIA, J. Introdução à Comunicação Empresarial. Rio de Janeiro: Mauad, 1995.

BEKIN, S. Endomarketing: como praticá-lo com sucesso. São Paulo: Prentice Hall, 2004

BISPO, A. L. Venda orientada por Marketing. Brasília: Senac-DF, 2008.

BORBA, O; GIACOMINI FILHO, G. A comunicação organizacional no setor do chocolate. **no. de relatório**, v. 6, n. 10, 2013.

BRUM, A. **Endomarketing de A a Z Como Alinhar o Pensamento das Pessoas à Estratégia da Empresa.** 1. ed. Rio de Janeiro: Integrare Editora, 2010.

BRUM, A. Endomarketing estratégico: como transformar líderes em comunicadores e empregados em seguidores. **São Paulo: Integrare**, 2017.

BRUM, A. Respirando o endomarketing. Porto Alegre: L&PM, 2003.

BRUM, A. Sorria, você trabalha aqui: 500 insights para endomarketing. **São Paulo**, 2013.

BUENO, W. Comunicação empresarial: políticas e estratégias. São Paulo: Saraiva, 2009.

CHIAVENATO, I. Administração nos novos tempos. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier 2010.

CÓDIGO DE CONDUTA DA HARALD. Site da empresa Harald. Disponível em: <https://www.harald.com.br/wp-content/uploads/2018/03/codigo-de-conduta.pdf>, acesso em março de 2022

DA SILVA RODRIGUES, I. A importância das ações de endomarketing para a valorização do capital humano e o crescimento das organizações. **Revista Campo do Saber**, v. 3, n. 2, 2018.

DE BRUM, P. TV Corporativa Do HSBC: apontamentos sobre comunicação e sucesso. **Razón y Palabra**, n. 77, 2011.

DINIZ, B.; VALDISSER, C. Os 4p's de marketing com foco na comunicação: um estudo de caso na academia alpha. **Revista GeTeC**, v. 7, n. 18, 2018.

FILOSOFIA DE GESTÃO. Site da empresa Harald. Disponível em: <https://harald.com.br/filosofia-de-gestao/>. Acesso em março de 2022.

FREEMAN, R. **Strategic management: A stakeholder approach**. Boston: Pitman, 1984.

KAPLAN, R.; NORTON, D. A estratégia em ação: Balanced Scorecard. 22. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.

KOTLER, P. Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar o mercado. São Paulo: Ediouro, 2009.

KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5~ed. São Paulo: Atlas, 1998. 725p.

KOTLER, P. Marketing 4.0 Do tradicional ao digital. 2017.

KOTLER, P; ARMSTRONG, G. Princípios de Marketing. 12. ed. 2015.

KOTLER, P; KELLER, K. Administração de marketing. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006. p. 17.

LINKEDIN. Harald Indústria e Comércio de Alimentos, 2022. Página inicial. Disponível em: <https://www.linkedin.com/company/harald/>. Acesso em: 10 de fevereiro de 2022.

LIMA, H. **Case Harald – Comunicação que alcança todos com a TV Corporativa. Endomarting.tv, 2021**. Disponível em: <https://endomarting.tv/tv-corporativa-harald/>

LIMA, S.; DE MELO, J. A importância do endomarketing para a comunicação interna. **Revista Gestão Industrial**, v. 13, n. 4, p. 122-138, 2017.

NASSAR, P. Organizador. **Comunicação Interna: a força das empresas**. volume 2. Ed. ABERGES. São Paulo, 2005. 176 p

DA SILVA NETO, B. **Comunicação Corporativa e Reputação: Construção e defesa da imagem favorável**. Ed. Saraiva. São Paulo, 2010. 198 p.

ROBBINS, S. **Comportamento organizacional**. 11.ed. São Paulo: 2008.

SAVERI, M. **TV Corporativa a serviço da Comunicação Organizacional**. 2012.

TACHIZAWA, T. **Gestão Ambiental e Responsabilidade Social Corporativa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

VERGARA, S. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

VIEIRA, R.; VIEIRA, S. P. **A influência do clima organizacional nas empresas e nas pessoas**. Revista de divulgação técnico-científica do ICPG. Vol. 1, nº 4, jan – mar/2004