

---

# O ENDOMARKETING E SUA IMPORTANTE CONTRIBUIÇÃO PARA O TERCEIRO SETOR

## Endomarketing and its Important Contribution to the Third Sector

Anderson Luiz Gomes da Silva<sup>1</sup>

Flávio Eduardo Tófani de Moraes<sup>2</sup>

**Resumo:** Este artigo promove uma discussão sobre a contribuição do Endomarketing no terceiro setor, e, principalmente, a motivação dos seus clientes internos, que são de públicos diversificados, como voluntários e colaboradores, para que atuem em sinergia e que busquem a mesma missão, visão, objetivos, metas e valores. O endomarketing vem a ser uma ferramenta facilitadora para busca do reforço de sua identidade e promoção da imagem para o seu público interno e externo.

**Palavras-chave:** Marketing, Comunicação Empresarial, Sinergia, Endomarketing, Terceiro setor.

**Abstract:** This Article promote to discuss about Endomarketing contribution at third sector and mostly the internal customers motivation. They are diversified public like volunteers and employees to act in synergy and find the same mission, vision, targets and values. The Endomarketing become a facilitator tool to seek strengthening of identity e image promotion of it for internal and external customers.

**Keywords:** Marketing, business communications, synergy, Endomarketing, third sector.

## 1 INTRODUÇÃO

As organizações são constituídas de pessoas e reúnem capital, trabalho, normas, políticas, natureza técnica. Destacar a sua imagem na sociedade, preocupando-se com a responsabilidade social, ambiental e o bem estar da sociedade, demonstra que os seus interesses não são somente os lucros, e sim a valorização pelo indivíduo, das pessoas.

De acordo com Paul e Jay (apud CHIAVENATO, 1997, p.601), “uma organização é a coordenação de diferentes atividades de contribuintes individuais com a finalidade de efetuar transações planejadas com o ambiente”.

O terceiro setor é um segmento que está em ascensão, que tem como relevância as causas de interesse público: assistência social, saúde e educação. Este crescimento vem ocasionando uma mudança cultural interna e externa nesse setor, pois a busca para captação de recursos para continuidade de seus projetos não se limita à ajuda apenas do Governo em níveis Federal, Estadual e Municipal, e sim a busca de parceria com empresas de vários segmentos. As Organizações Não Governamentais, que completam 20 anos ou mais, estão vivenciando um momento de transição,

---

1      Graduado em Administração pelo Centro Universitário de Belo Horizonte – UNI-BH, especialista e professor universitário. (prof.anderson.luiz@gmail.com)

2      Professor Orientador e Mestre em Marketing pela USFC. (flaviotofani@yahoo.com.br)

---

já que o que era feito de forma mais informal, hoje tem como base um trabalho mais especializado como, por exemplo, pessoas capacitadas para elaborar projetos e, assim, conseguirem recursos tanto do primeiro quanto do segundo setores.

Nota-se que, no terceiro setor, a utilização das ferramentas do marketing vem sendo aprimorada, ou seja, a necessidade de pessoas tecnicamente mais capacitadas para que a imagem ou a identidade seja compartilhada de forma interna e externa, minimizando impactos negativos.

Percebeu-se a importância do endomarketing e sua utilização, em universo mais incomum como no terceiro setor, considerada, assim, até o presente momento, mas a reavaliação deste valor vem fortalecer e mostrar que essas organizações também são uma instituição como outra qualquer, tem seus compromissos fiscais, há um controle de suas documentações e quando utiliza verba do governo, seja no âmbito Federal, Estadual e Municipal a prestação de contas é bem rigorosa e também fazer com que todos, voluntários e colaboradores, atuem na mesma direção.

Este projeto tem por objetivo avaliar, através de dados bibliográficos, a relevância do endomarketing e sua aplicabilidade no terceiro setor, será uma pesquisa conclusiva descritiva, que para Mattar (1999), as pesquisas conclusivas são caracterizadas por possuírem objetivos bem definidos, procedimentos formais, serem bem estruturadas e dirimidas para a solução de problemas ou avaliação de alternativas de ação.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Marketing**

No Brasil, por volta de 1954, o marketing foi traduzido por mercadologia, foi quando começou a ser discutido academicamente no país, especificamente na cidade de São Paulo, pela fundação Getúlio Vargas, na recém criada Escola de Administração de empresas<sup>3</sup>.

Percebe-se hoje a evolução da palavra marketing e/ou mercadologia. As ações implementadas pelo marketing são muito mais que operacionais. Ela têm ligação com relacionamento e, principalmente, como o target, o público-alvo, conhecer suas necessidades, desejos e, assim, obter a demanda, para satisfazê-lo e com isso, retê-lo<sup>4</sup>.

A chave para a retenção do consumidor é sua satisfação (KOTLER, 1998, p.39).

Ressalta-se que um dos principais elementos da definição é o aspecto de orientação para os consumidores. Dirigir toda a atividade mercadológica para satisfazer os clientes de determinado mercado e a chave para o sucesso em qualquer empreendimento (LAS CASAS, 2000, p.13).

#### ***2.1.1 Conceitos Centrais de Marketing***

Marketing é um processo social e gerencial, em que indivíduos e grupos buscam o que necessitam e desejam, dando origem à demanda, que irá gerar um produto que busca satisfazer o cliente<sup>5</sup>.

---

3 RICHES, Raimar. Marketing. Uma Visão Brasileira, 2000, p. 4; Alexandre Luzzi. Marketing: conceitos, exercícios e casos, 2005, p. 14.

4 LAS CASAS, Alexandre Luzzi. Marketing de Serviços, 2000, p. 13; Boone, Louis E.; KURTZ, David L. Marketing Contemporâneo, 1998, p. 9.

5 KOTLER, Philip. Administração de Marketing. Análise, Planejamento, Implementação e Controle, 1998, p.

---

Ao tentar suprir as necessidades básicas, a empresa depara-se com os desejos, percebe outra realidade, se deve alimentar, mas nem sempre poderá comer o que quer, o ir e vir é necessário, ou seja, a utilização do transporte, nem sempre será da forma que o cliente mais gostaria. <sup>6</sup>

Sendo assim a necessidade é inerente ao ser humano, ela já existe<sup>7</sup>. O desejo ele é variável, principalmente de forma cultural e de acordo com a característica do indivíduo.

Então surge a demanda, na qual ocorrerá a realização de poder adquirir um produto ou serviço, buscando, conseqüentemente, a satisfação do cliente<sup>8</sup>. Nota-se que a preocupação tem que ser com o cliente, pois as necessidades e desejos são dele. Para que isso aconteça é necessário ter um bom relacionamento, para ter o conhecimento necessário de como satisfazer o público-alvo, considerando sempre o meio ambiente de atuação e o impacto que essas relações causam no bem-estar da sociedade<sup>9</sup>.

### **2.1.2 Teorias de Marketing**

O composto de marketing, ou mix marketing, vem somar quanto à busca da satisfação dos desejos e necessidades do público-alvo<sup>10</sup>. O composto de marketing são variáveis controláveis, “O consumidor está cercado por variáveis controláveis que podemos demoninar de composto de marketing” (McCARTHY, 1997, p.43).

O mix marketing é uma ferramenta utilizada para um planejamento adequado, que diante da necessidade da organização, poderá dar maior ou menor ênfase em um dos itens do composto de marketing, que denomina-se de quatro Ps (4 Ps), que são: produto, preço, praça e promoção.

A utilização estratégica dos 4 Ps ajuda a visualizar melhor estas variáveis controláveis e cada item do composto de marketing tem sua subdivisões, no produto são os testes e desenvolvimento e qualidade, diferenciação, embalagem, marca, serviços, assistência técnica, garantias.

No preço é a política de preços adotada, determinar métodos descontos, condições de pagamentos. Praça, analisar os possíveis canais de distribuição, transportes, logística, armazenamento e na Promoção é a propaganda e publicidade, promoção de vendas, relações públicas, *merchandising*, embalagem/rotulagem<sup>11</sup>.

Pode-se analisar melhor estas variáveis controláveis, percebendo que o produto não é somente um bem físico, tangível e pode ser intangível, que vai de acordo com o segmento adotado pela organização. A praça é o local ou o meio que o produto chegará ao cliente, sendo o canal de

---

27.

6 KOTLER, Philip. Administração de Marketing, 2000, p. 33.

7 CHURCHILL, Gilbert A. Marketing: criando valor para clientes, 2000, p. 147 e 148.

8 KOTLER, Philip. Princípios de Marketing, 1998, p. 3-5.

9 LAS CASAS, Alexandre Luzzi. Marketing: conceitos, exercícios e Casos, 2005, p. 14; LEVITT, Theodore. A Imaginação de Marketing, 1990, p. 120; VAVRA, Terry G. Marketing de Relacionamento, 1993, p.31-32.

10 LAS CASAS, Alexandre Luzzi. Marketing: conceitos, exercícios e Casos, 2005, p. 36; KOTLER, Philip. Administração de Marketing, 2000, p.36.

11 MCCARTHY, E. Jerome. Marketing Essencial, 1997, p.45; KOTLER, Philip. Administração de Marketing, 2000, p. 37; CHURCHILL, Gilbert A. Marketing Criando valor para os clientes, 2000, p. 20; LAS CASAS, Alexandre Luzzi. Marketing: conceitos, exercícios e Casos, 2005, p. 37.

---

distribuição, intermediando entre o produtor e público-alvo. A promoção é toda ação desenvolvida para que o produto possa ser conhecido, através de informação clara é objetiva e o preço é precificar o produto, é importante conhecer a concorrência no mercado-alvo e o custo total das ações utilizadas no composto de marketing<sup>12</sup>.

Richers (2000) apresenta outra teoria, a dos quatro As (4 As), sistema integrado que consiste em: Análise, que visa entender e compreender as forças que atuam no mercado em que a organização atua. A Adaptação, que tem por finalidade ajustar o que foi detectado pela análise. Ativação: ações desenvolvidas para que os produto atinja o mercado e, enfim, a avaliação, na qual se avalia estas ações no mercado-alvo e se suas expectativas estão supridas e, o mais importante, realimentar o sistema com dados atualizados, para que, caso seja necessário fazer ajustes e/ou adaptações nos futuros processos de marketing<sup>13</sup>.

O professor Robert Lauterborn apresenta também outra teoria que é a dos quatro Cs (4 Cs), que são: Cliente, que pode ser expresso pelas necessidades e desejos do consumidor. O Custo para satisfazer o consumidor. A conveniência para comprar e a comunicação, para manter o cliente sempre informado sobre a organização. Os 4Cs representam a mesma idéia dos 4 Ps, porém sob perspectiva diferente, na qual o produto seria Cliente, Custo seria o preço, Conveniência a praça e a Comunicação seria promoção<sup>14</sup>.

### **2.1.3 Aplicações de Marketing**

A organização, com a utilização do marketing, entende melhor qual é o seu negócio e consegue segmentá-lo, a partir do momento que conhece as necessidades e desejos do público-alvo. Consegue responder a uma demanda e através de estudos de cenários, pode-se avaliar o mercado. O marketing busca atingir o *target* externo, satisfazendo-o e fidelizando-o. É necessário que ocorra, na utilização do composto de marketing, a sinergia, o envolvimento da organização em todo o processo.

O inter-relacionamento das áreas da organização, orientar todas as pessoas, funções e departamentos, para alcançar esta satisfação que é o seu público-alvo. A instituição começa atuar no seu segmento de forma mais organizada (GRÖNROOS, 1993, p. 162).

## **2.2 Comunicação**

A comunicação acontece quando uma ou mais pessoas se interagem e para que a ela se processe de maneira eficaz é necessário que seja comum às pessoas, ou seja, tenha entendimento do que está sendo informado.

Sabendo-se que um conjunto de dados compõe uma informação e essa busca dar significado aos dados coletados.

As pessoas não vivem isoladas e nem são auto-suficientes. Elas se relacionam continuamente com outras pessoas e seus ambientes através de comunicação.

---

12 MCCARTHY, E. Jerome. Marketing Essencial, 1997, p.46.

13 RICHES, Raimar. Marketing: Uma Visão Brasileira, 2000, p. 152.

14 KOTLER, Philip. Administração de Marketing, 2000, 38;  
<http://www.merkatus.com.br>, © Copyright 2004, visitado em 02/10/2008.

---

Existem três conceitos preliminares que são importantes para a compreensão da comunicação:

1. Dados: é um registro a respeito de determinado evento ou ocorrência ou pessoa. Um banco de dados é um meio de acumular conjuntos de dados (um conjunto de números ao formar uma data ou um conjunto de letras ao formar uma frase), temos uma informação.

2. Informação: é um conjunto de dados com determinado significado, ou seja, que reduz a incerteza a respeito de algo ou que permite o conhecimento como do ponto de vista científica, envolve um processo de redução de incerteza.

3. Comunicação: ocorre quando uma informação é transmitida a alguém, e é então compartilhada também por esse alguém. Para que haja comunicação, é necessário que o destinatário da informação receba-a e compreenda-a, a informação simplesmente transmitida - mas não recebida - não foi comunicada. Comunicar significa tornar comum a uma ou mais pessoas determinada informação” (CHIAVENATO, 2003, p.109).

A comunicação é a informação enviada, que só irá ocorrer de fato quando acontecer um *feedback*, é a certeza de que houve o entendimento de quem enviou e de quem recebeu, ambas as partes entenderam a informação porque se tornou comum para quem participou do processo, “esse retorno da informação recebida – designada – também *feedback* – é o principal elemento que caracteriza e dinamiza o processo da comunicação” (MATOS, 2004, p.42).

Segundo Cahen (2003), a comunicação não é somente o envio de uma informação que automaticamente terá um retorno. Mesmo porque, não necessariamente será obtido um *feedback* podendo ocorrer uma falha no processo durante a emissão da informação ou até mesmo na coleta dos dados, fazendo com que a informação chegue deturpada ou nem chegue para o receptor, fazendo com que impossibilite uma resposta.

Estou falando do famosíssimo conceito de que “A Comunicação é uma Via de Duas Mãos. A que vai, levando a mensagem, e a que volta, trazendo a resposta (ou *feedback*). É um conceito cômodo, falso e extremamente perigoso (CAHEN, 2003, p.237).

É importante que as diversas áreas da organização se comuniquem, utilizando os elementos da comunicação para que possa perceber se foi efetivada ou não todo este processo, o que é fundamental para decisões a serem tomadas, o fluxo de informações é intenso, conseqüentemente as informações são analisadas para verificar sua veracidade e perceber os impactos que pode causar na organização<sup>15</sup>.

A comunicação é organizada pelos elementos: fonte, codificador, canal, mensagem, decodificador, receptor, ingredientes que vitalizam o processo”.

Preferimos identificar nos elementos que formam o processo comunicacional os condicionantes sociológicos e antropológicos que envolvem as fontes, os codificadores, os decodificadores, os receptores. São estes fatores que estão à disposição das organizações para o ordenamento e cumprimento de metas e objetivos (REGO, 1986, p.15).

## **2.2.1 Comunicação Organizacional**

Para Corrado (1994), a comunicação na organização não é apenas aceitar a informação que está sendo passada, “o papel da comunicação é conduzir as pessoas para a ação orientada para a meta, não apenas obter concordância ou aceitação passiva das informações” (CORRADO, 1994, p.224).

Corrado (1994) ainda afirma que é necessário verificar a veracidade da informação e que impactos

15 CHIAVENATO, Idalberto. Administração de Recursos Humanos: fundamentos básicos, p. 109-110, 2003.

ela terá na decisão e no comportamento de grupos sociais a partir do acesso à informação, conscientizando a participação e interação do homem na organização como em sua vida social, fazendo com que a comunicação acabe ocupando dentro de uma organização um grau de certa relevância, ela se torna necessária para orientação dos seus colaboradores para o mesmo objetivo, norteador o fluxo das informações com transparência, abertura de diálogo e procurando agilizar as informações, sem a manipulação de dados, é necessário que a informação seja clara e objetiva, para um melhor entendimento e participação de todos, quando se diz “todos”, principalmente a participação da liderança e/ou da equipe de *staff*, e com isso poderá alcançar as suas metas<sup>16</sup>.

A comunicação empresarial norteará o fluxo de comunicações internas e externas, agilizando a transmissão da informação e fortalecendo a cultura de transparência e abertura de diálogo (MATOS, 2004, p.112).

A comunicação vem reverter o quadro de muitas organizações, que temem ser transparente e por achar que podem perder a “ordem estabelecida”. A comunicação organizacional é um simples ato de participação e interação com informações claras e levando a todos a almejar a mesma meta, “a comunicação empresarial norteará o fluxo de comunicações internas e externas, agilizando a transmissão da informação e fortalecendo a cultura de transparência e abertura de diálogo” (MATOS, 2004, p.112).

Com o avanço da tecnologia, os meios de comunicação que são utilizados dentro de uma organização, como *e-mail*, *intranet*, *chat*, são necessários, para isso tem que acontecer uma mudança de comportamento e até mesmo mudança cultural dentro da organização, para que aconteça o *feedback*, e assim possa ocorrer a somatória da eficácia e da eficiência, que é a efetividade, para que com isso se torne um diferencial, estimulador e motivador para as pessoas que participam do processo<sup>17</sup>.

É bom enfatizar que dentro da organização é necessário que ocorra a participação e interação entre os departamentos, para que ela aconteça de forma organizada tem que haver uma sinergia, entre eles.

### **2.2.2 Sinergia na Comunicação**

É um esforço coordenado de diversas áreas da organização, no qual o “todo” é mais importante que as partes que atuam nele, que contribui para troca de informações que busca o mesmo resultado, facilitando o diagnóstico de eventuais problemas e conseqüentemente a solução destes, ocorrendo uma redução de custos, sejam eles financeiros, psicológicos ou de tempo.

Pela sinergia poder-se-ia verificar as ligações entre os processos fundamentais da comunicação-produção, disseminação, aquisição e processamento (consumo) – as estratégias e as táticas, posicionando esses resultados de acordo com os planos intrapessoal, interpessoal, grupal ou coletivo. Um circuito sinérgico potencializa a eficácia da comunicação empresarial (REGO, 1986, p.43-44).

É importante que se tenha um planejamento para que as tarefas sejam executadas em conjunto com outras áreas da mesma. A sinergia não é um simples relacionamento de pessoas.

16 CORRADO, Frank M., A Força da Comunicação: quem não se comunica, p. 224, 1994.

17 MATOS, Gustavo Gomes de. Comunicação sem complicação: como simplificar a prática da comunicação nas empresas, p. 57-58, 2004.



---

É sempre importante enfatizar que para o trabalho coordenado tem que haver uma sintonia, imagine no mesmo ambiente, tocando vários ritmos de músicas, axé, *rock and roll*, samba ao mesmo tempo, sabendo que estes mesmos ritmos podem ser tocados no mesmo ambiente de uma maneira organizada e planejada, fazendo com que os ritmos possam ser escutados com clareza, assim é dentro de uma organização, onde se tem pessoas, cada um com a sua cultura, que terá como base a cultura da organização, missão, visão e objetivo para busca de um mesmo resultado de maneira coordenada, para que quando ocorrer algum tipo de ruído seja fácil diagnosticar, para que a comunicação ocorra de maneira objetiva e clara, através da retroalimentação e/ou *feedback*.

A comunicação promove a integração entre as áreas. Sobre tudo nos dias de hoje, em que cada vez mais as empresas são organizadas por processos e que precisam buscar sinergia entre as áreas para otimizar o uso de verbas, pessoas e instalações, bons sistemas de comunicação, são fundamentais para o sucesso dos negócios” (MATOS, 2004, p.136-137).

Com a sinergia há possibilidade de adquirir informações e aprofundar em conhecimento proporcionando uma tomada de decisão ágil e mais acertada ou coerente com qualidade<sup>18</sup>, “As decisões programadas envolvem situações que ocorreram com frequência para permitir que as regras da decisão sejam desenvolvidas e aplicadas no futuro. As decisões programadas são feitas em resposta aos problemas organizacionais recorrentes” Daft (1999, p.197).

## 2.3 Endomarketing

Grönroos (1993) relata que endomarketing é uma estratégia de gerenciamento, que busca desenvolver nos colaboradores da organização uma consciência do cliente, não importa o seu segmento, se bens ou serviços. O importante é comunicar e informar primeiro aos clientes internos. “Toda empresa ou qualquer organização tem um mercado interno de empregados que deve receber a primeira atenção” (GRÖNROOS, 1993, p. 279).

Para Cerqueira (1994), a palavra endomarketing, em si significa marketing para dentro, o que se torna muito vago devido à abrangência do marketing, que visa à difusão de uma linguagem cultural própria e homogênea em toda a empresa, para todos os seus funcionários (colaboradores), independente do nível hierárquico.

Para Bekin (1995), endomarketing consiste em ações de marketing voltada para o público interno, colaboradores e/ou funcionários da organização, visando alcançar o *target* externo<sup>19</sup>. Bekin (2004) amplia a sua definição de endomarketing, sendo ações de marketing eticamente dirigidas ao público interno (funcionários e/ou colaboradores) das organizações e empresas focadas no lucro, das organizações não-lucrativas e comunitária e ambiental<sup>20</sup>.

### 2.3.1 Importância do Endomarketing

Percebe-se que o endomarketing é, também, conhecer os seus clientes internos, o que pode ser chamado de segmentação. No marketing, para que esta segmentação aconteça é necessário ouvir o

18 STONER, James Arthur Finch, FREEMAN, R. Edward. Administração, p. 376, 1999.

19 ENDOMARKETING® é uma marca de propriedade da S.B. & C.A. é registrada no Instituto Nacional de Propriedade Industrial; BEKIN, Saul Faingaus. Conversando sobre Endomarketing, 1995, p.2.

20 BEKIN, Saul Faingaus. Endomarketing: como praticá-lo com sucesso, 2004, p.

público-alvo, o que pode ser feito através de uma pesquisa<sup>21</sup>. Da mesma forma no endomarketing pode-se conhecer as necessidades, desejos e com isso buscar a satisfação do colaborador dentro da organização, fazendo com que possa ocorrer o comprometimento, ou seja, a fidelização deste funcionário, que irá focar suas ações no cliente externo. Este comprometimento vai além do termo popularmente conhecido “vestir a camisa”.

Vestir a camisa é um símbolo verdadeiro? Ora, vestir a camisa não significa que a camisa é dada pela empresa. Você veste a camisa por que esta consciente – e, ai sim, convencido – de que aquilo é bom para você e para a empresa (BEKIN, 2004, p. 53).

A utilização do endomarketing-mix ou composto do endomarketing vem somar de forma positiva a busca do sucesso da organização e implementar através da pesquisa realizada quanto às necessidades, desejos e a satisfação do colaborador.

Inkote (2000) defende os 4Cs do endomarketing-mix, que representa como: Companhia, Coordenadores, Custos e Comunicação. Tem a seguinte visão: Produto é a Companhia, que são as empresas, instituições, governamentais e não governamentais; Os Coordenadores equivalem à Praça no marketing, em que todos assumem esse papel: chefias intermediarias, lideres de opinião ou qualquer outro indivíduo que voluntaria ou involuntariamente dissemina a nova cultura; Os Custos podem ser tidos como o Preço: investimentos que a organização faz em seu pessoal interno e com isso busca o seu aprimoramento e satisfação e a Comunicação Interna e a Promoção que irá utilizar das ferramentas deste composto, como, as relações públicas, propaganda, força de vendas, promoção de vendas, marketing direto e *merchandising* e com isso atrair, estimular, informar e aproximar-se dos funcionários<sup>22</sup>.

### **2.3.2 Cultura e Comportamento Organizacional**

Cultura é derivação metafórica da idéia de cultivo, agricultura e a palavra é usada também para fazer referência a sistemas de crenças e práticas. A cultura é vista claramente dentro de uma organização, que está muito relacionada a sociedade ou país em que esta inserida<sup>23</sup>.

A cultura organizacional, de acordo com Marchiori (2006), é o reflexo da essência de uma organização, ou seja, sua personalidade, a formação da cultura organizacional esta intimamente ligada ao processo do conhecimento e relacionamento, ela é essencialmente experimentada por seus membros de maneira conjunta.

A cultura influencia os sistemas e comportamentos de uma sociedade, assim como recebe influência destes. Na organização acontece o mesmo, pois, tratando-se de um sistema aberto que recebe influências do meio ambiente, também pode influenciar esse meio (MARCHIORI, 2006, p. 66).

Para Cerqueira (1994), um dos grandes inimigos que as empresas enfrentam atualmente é a falta de definição do seu norte cultural.

21 BEKIN, Saul Faingaus. Endomarketing: como praticá-lo, 2004, p. 138.

22 Extraído e adaptado da apostila do prof. MS. Flávio Tófani. Curso de especialização em Marketing e Comunicação no UNI-BH.

23 MORGAN, Gareth. Imagens da organização, 1996, p. 116; MARCHIORI, Marlene. Cultura e Comunicação organizacional, 2006, p. 66.



---

A subcultura também fará parte da organização, pois ela é formada por grupos heterogêneos, que irá desenvolver grupos menores e que terão características particulares. Essas subculturas são de fácil identificação, basta reparar em cada departamento da organização e o discurso aplicado por eles<sup>24</sup>.

## **2.4 Terceiro Setor ou Organização não Governamental (Ong)**

A classificação dos setores por alguns teóricos e da seguinte forma:

Primeiro setor: o Estado, personalidade jurídica de direito público, encarregado de funções públicas e essenciais e indelegáveis ao particular (justiça, segurança, fiscalização, políticas, etc.); Segundo setor: é compreendido como as organizações do mercado (pessoas físicas ou jurídicas de direito privado) encarregadas da produção e comercialização de bens e serviços, tendo como escopo o lucro e o enriquecimento do empreendedor e o Terceiro setor é aquele que congrega as organizações que, embora prestem serviços públicos, produzam e comercializam bens e serviços, não estatais, não visam ao lucro financeiro como os empreendimentos efetivados, neste estando incluídas, portanto, as associações, as sociedades sem fins lucrativos e as fundações. Apesar de o sentido ser o mesmo para os termos terceiro setor ou ONGs, a última denominação tem sido mais vinculada às organizações que tenham suas finalidades direcionadas às questões que atingem genericamente a coletividade (meio ambiente, doenças infecto-contagiosas, etc.). As ONGs possuem funções importantes na sociedade, pois seus serviços chegam em locais e situações em que o Estado é pouco presente. Muitas vezes as ONGs trabalham em parceria com o Estado, obtêm recursos através de financiamento dos governos, empresas privadas, venda de produtos e da população em geral (através de doações), grande parte da mão-de-obra é formada por voluntários<sup>25</sup>.

### ***2.4.1 Diferenciação entre Associações, as Sociedade Civil sem Fins Lucrativos e Fundações***

Pela simples leitura dos primeiros artigos do Código Civil brasileiro pode-se observar a existência de duas classes de pessoas: as pessoas físicas ou naturais e as pessoas jurídicas, ou seja, reconhece o Estado, sujeito a direitos e deveres os seres humanos individualmente considerados, pessoa física natural, o agrupamento organizado de pessoas físicas, sociedades e associações, e um patrimônio vinculado a um objetivo, as fundações. Embora não exista grande diferença prática ou técnica entre sociedade civil sem fins lucrativos e associações, teoricamente pode-se dizer que os que as diferencia é o número de pessoas e os interesses que as envolvem. Sendo a sociedade civil sem fins lucrativos, pessoa jurídica de direito privado que se forma através da reunião de mais de uma pessoa e que visa beneficiar outras pessoas; Associações são agrupamentos de pessoas, geralmente em maior número, que, embora possam também visar ao benefício de terceiros, sempre têm como objetivo o atendimento dos próprios associados ou de interesse destes (categorias profissionais, moradores de um bairro, alunos e pais de alguma escola, etc.); Fundação, patrimônio que alguém

---

24 Extraído e adaptado da apostila do prof. MS. Flávio Tófani. Curso de especialização em Marketing e Comunicação no UNI-BH.

25 Resende, Tomaz de Aquino. Roteiro do Terceiro Setor, 1999, p. 20 e 21; IOSCHPE, Evelyn Berg. 3.Sector: desenvolvimento social sustentado, 2005, p. 25; <http://www.suapesquisa.com>, Copyright © 2004 – visitado em 02/10/2008.

---

separa do que lhe pertence para beneficiar, sempre, a outras pessoas que não o instituidor ou os administradores da entidade<sup>26</sup>.

#### **2.4.2 Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (Oscip)**

A Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) é um novo termo que surge para denominar o conjunto das pessoas jurídicas de direito privado sem fins lucrativos, que tem o interesse social e podem ser financiadas, pelo estado ou pela iniciativa privada, para que suportem iniciativas sem retorno econômico<sup>27</sup>.

A OSCIP pode firmar parcerias, administrar recursos do Erário e obter outros benefícios do Estado, sem necessidade do atual reconhecimento de utilidade pública e sem tanta burocracia e empecilhos. Como qualificação, a OSCIP é opcional, significa dizer que as ONGs já constituídas podem optar por obter a qualificação e as novas, podem optar por começar já se qualificando como OSCIP mais tem que se enquadrar em alguns objetivos sociais, finalidades, já estabelecidas na lei: Promoção da assistência social; Promoção da Cultura: defesa e conservação do patrimônio histórico e artístico; promoção gratuita da educação, observando-se a forma complementar de participação das organizações; promoção gratuita da saúde; Promoção da segurança alimentar e nutricional; Defesa, preservação e conservação do meio ambiente e promoção do desenvolvimento sustentável; Promoção do voluntariado; Experimentação sem fins lucrativos de novos modelos socioprodutivos e de sistemas alternativos de produção, comércio, emprego e crédito; Promoção de direitos estabelecidos, construção de novos direitos e assessoria jurídica gratuita de interesse suplementar; Promoção da ética, da paz, da cidadania, dos direitos humanos, da democracia e de outros valores universais; Estudos e pesquisas, desenvolvimento de tecnologias alternativas, produção e divulgação de informações e conhecimentos técnicos e científicos que julgam respeito às atividades mencionadas acima.

### **3 CONCLUSÃO**

Este artigo fundamentou-se com referência bibliográfica a fim de compreender a importante contribuição do endomarketing no terceiro setor, e principalmente a motivação dos seus clientes internos, que são de públicos diversificados, como voluntários e colaboradores, para que atuem em sinergia e que busquem a mesma missão, visão, objetivos, metas e valores. Endomarketing é uma estratégia de gerenciamento com ações de marketing eticamente dirigidas ao público interno, onde se preocupa em segmentar o seu negócio e com isso alcançar os seus objetivos e metas, e assim criar ou rever a missão ou valores da organização. A organização ela tem a sua cultura e subcultura, ações formais e informais, são pessoas com culturas diversificadas em um mesmo ambiente. No terceiro setor não é de outra forma, o endomarketing vem atuar neste segmento para propiciar o sucesso o qual se propõe. O sucesso do endomarketing começa pelos diretores e/ou pelos gestores da organização, ou seja, eles têm que estar dispostos a mudança organizacional e

26 Resende, Tomaz de Aquino. Roteiro do Terceiro Setor, 1999, p. 19; <http://www.sebraemg.com.br> – visitado em 02/10/2008; <http://www.suapesquisa.com>, Copyright © 2004 – visitado em 02/10/2008.

27 Resende, Tomaz de Aquino. Roteiro do Terceiro Setor, 1999, p. 21; <http://www.sebraemg.com.br>, este site foi desenvolvido pela SEBRAE Minas © 2007 – visitado em 02/10/2008.

---

principalmente olharem para os voluntários e colaboradores como público-alvo e com a utilização do composto do endomarketing para ocorrer à sinergia entre as áreas da organização, para que as áreas compartilhem da mesma missão, visão, objetivos, metas e valores e com isso minimizando o impacto de resistência dentro da organização. Conhecendo o *target* interno, suas necessidades e desejos, certamente conseguirá satisfazê-lo, e com isso ele também veste a camisa, ele participa da organização, pois se ela cresce, ele cresce, os seus objetivos e metas é de acordo com o que é proposto pela organização. O terceiro setor busca a sua sustentabilidade através das organizações do primeiro e segundo setores, que são através de projetos pontuais, o endomarketing propicia a sinergia entre as áreas para que ocorram projetos com a participação de todos, onde poderá surgir como, por exemplo, *brainstorm*, idéias e informações que poderão ser melhores trabalhadas e alcançarem o mesmo objetivo e metas, ocasionando a sinergia esperada.

## REFERÊNCIAS

BEKIN, Saul Faingaus. **Conversando sobre endomarketing**. Sao Paulo: Makron Books, 1995.

BEKIN, Saul Faingaus. **Endomarketing: como praticá-lo**. Sao Paulo: Makron Books, 2004.

BOONE, Louis E.; KURTZ, David L. **Marketing contemporâneo**. 8. ed. Rio de Janeiro: LTC, c1998.

CAHEN, Roger. **Comunicação empresarial**. 9. ed. São Paulo: Best Seller, 2003.

CARLZON, Jan. **A hora da verdade**. 3. ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2005.

CERQUEIRA, Wilson. **Endomarketing: educação e cultura para a qualidade**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1994.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de Recursos Hhumanos: fundamentos básicos**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

CHURCHILL, Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2000.

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

DAFT, Richard L.. **Administração**. 4.ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços : a competição por serviços na hora da verdade**. 5. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

HOFFMAN, K. Douglas; BATESON, John E. G. **Princípios de Marketing de Serviços**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

IOSCHPE, Evelyn Berg (Org.). **3. setor: desenvolvimento social sustentado**. 3. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2005.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 7. ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1998.

- 
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 10. ed. São Paulo: Prentice-Hall, 2000.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: conceitos, exercícios, casos**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de serviços**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- LEVITT, Theodore. **A imaginação de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1990.
- LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. **Serviços: Marketing e Gestão**. São Paulo: Saraiva, 2001.
- MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de Marketing**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- MATOS, Gustavo Gomes de. **Comunicação sem complicação: como simplificar a prática da comunicação nas empresas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- MARCHIORI, Marlene. **Cultura e comunicação organizacional: um olhar estratégico sobre a organização**. São Caetano do Sul: Difusão Editorial, 2006.
- MCCARTHY, E. Jerome; PERREUALT, William D. **Marketing essencial: uma abordagem gerencial e global**. São Paulo: Atlas, 1997.
- MORGAN, Gareth. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1996.
- NASSAR, Paulo; FIGUEIREDO, Rubens. **O Que é Comunicação Empresarial**. São Paulo: Brasiliense 1995.
- REGO, Francisco Gaudêncio Torquato do. **Comunicação Empresarial, Comunicação institucional: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas**. 5. ed. São Paulo: Summus Editorial, 1986.
- RESENDE, Tomás de Aquino. **Roteiro do terceiro setor: fundações, associações e sociedades sem fins lucrativos**. Belo Horizonte: Publicare, 1999.
- RICHERS, Raimar. **Marketing: uma visão brasileira**. 5. ed. São paulo: Negócio Editora, 2000.
- STONER, James Arthur Finch, FREEMAN, R. Edward. **Administração**. 5. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.
- VAVRA, Terry G.. **Marketing de relacionamento: aftermarketing**. São Paulo: Atlas, 1993.
- Apostila do prof. MS. Flávio Eduardo Tófani de Moraes. **Curso de especialização em Marketing e Comunicação**. UNI-BH.
- <http://www.merkatus.com.br>, © Copyright 2004 – visitado em 02/10/2008.
- <http://www.sebraemg.com.br>, © Copyright 2007 – visitado em 02/10/2008.
- <http://www.suapesquisa.com>, Copyright © 2004 – visitado em 02/10/2008.