

CLÁUDIO MANSONI

*Universidade de Santa Cruz do Sul, UNISC,
Santa Cruz do Sul, RS, Brasil.*

FLÁVIO RÉGIO BRAMBILLA

*Universidade de Santa Cruz do Sul, UNISC,
Santa Cruz do Sul, RS, Brasil.*

*Recebido em setembro de 2020.
Aprovado em dezembro de 2020.*

AS RELAÇÕES DO ENDOMARKETING COM A PERCEPÇÃO E OS ATRIBUTOS DE VALOR DA MARCA EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR

RESUMO

Com o aumento do nível de exigência dos consumidores de produtos e serviços, as organizações têm necessitado rever suas práticas e postura diante do mercado. A mudança de filosofia, partindo para uma visão sob o ponto de vista do cliente para a criação e manutenção de relacionamentos com aqueles de maior valor, é uma das ações que muitas empresas têm tomado, sobretudo no ramo de serviço. Este artigo é centralizado em uma Instituição de Ensino Superior e em seus processos de endomarketing, relacionando-os com a percepção da marca, tendo em vista a obtenção de uma série de ganhos através da força marca, e junto aos seus colaboradores. O estudo tem um aporte sobre endomarketing e percepção da marca e, a partir da análise de resultados, percebeu-se que a marca está inserida em um universo simbólico de valores, podendo causar diferentes percepções ideológicas nos colaboradores, o que poderá iniciar um novo hábito cultural.

Palavras-Chave: endomarketing, percepção da marca, instituição de ensino superior.

THE ENDOMARKETING RELATIONS WITH PERCEPTION AND ATTRIBUTES OF BRAND VALUE IN A HIGHER EDUCATION INSTITUTION

ABSTRACT

With the increase in the level of demand from consumers for products and services, organizations have needed to review their practices and attitude towards the market. The change in philosophy, starting with a view from the customer's point of view to create and maintain relationships with those of greater value, is one of the actions that many companies have taken, especially in the service sector. This article is centered on a Higher Education Institution and its endomarketing processes, relating them to the perception of brand, with a view to obtaining a series of gains through the brand strength, and with its employees. The study has an input on internal marketing and brand perception and, from the analysis of results, it was realized that the brand is inserted in a symbolic universe of values, which can cause different ideological perceptions in employees, which may start a new cultural habit.

Keywords: endomarketing, brand perception, higher education institution.

INTRODUÇÃO

Com o mercado competitivo, o acesso à informação tornou-se fácil, o que está causando o crescimento de uma postura competitiva com o objetivo de diferenciar pessoas e empresas no mercado. Consumidores ficaram mais exigentes e funcionários passaram a ser um diferencial competitivo nas empresas, pois podem significar tanto um aumento na produtividade quanto melhoras no atendimento ao cliente. Para atingir estes objetivos uma das formas é fortalecimento da marca através das ferramentas de endomarketing.

O presente artigo refere-se sobre marketing interno e a personalidade da marca no contexto da educação superior. Serão abordadas as suas principais características, visando permitir que as organizações possam melhorar seus processos de gestão orientando-os para a qualidade total e atender os anseios de seus clientes.

O endomarketing (marketing interno para empregados) surge como uma ferramenta para auxiliar nos esforços de marketing de uma organização a partir da mobilização de seu público interno. Bekin (2004) então propõe levar o marketing para dentro da empresa, através do Endomarketing para comunicar os objetivos da empresa e alinhá-los aos empregados possibilitando uma relação entre o endomarketing e a percepção da marca.

A personalidade da marca pode ajudar gerente e pesquisadores a compreender mais profundamente as percepções e atitudes dos consumidores em relação às marcas, e solicitando-se às pessoas que descrevem a personalidade de uma marca, é possível identificar os sentimentos e relacionamentos, uma percepção mais ampla do que se conseguiria pesquisando as percepções dos atributos (AAKER, 1998).

A estrutura de personalidade da marca e escala desenvolvida têm implicações importantes para os pesquisadores que examinaram as percepções da personalidade da marca através das culturas (AAKER, 1997).

Neste sentido, Berry (1988), afirma que a personalidade da marca pode servir estrategicamente como alicerce para diferenciação significativa, especialmente onde a caracterização dos produtos é similar. Para Shank e Langmeyer (1994) a mensuração da personalidade da marca, habilita os profissionais de marketing a ter um significativo melhoramento no entendimento do ambiente competitivo e dos demais fatores do negócio.

A partir disso, este artigo tem por objetivo identificar a relação do endomarketing com a percepção da marca e as implicações correlacionadas em uma Instituição de Ensino Superior (IES), a fim de compreender como tais conceitos e abordagens são percebidos na prática corporativa na IES. Esta pesquisa contribuirá na construção de um arcabouço teórico mais consistente, promovendo avanço progressivo do conhecimento teórico-empírico sobre o tema.

O desenvolvimento deste estudo compreende, além desta breve introdução, a apresentação dos conceitos que nortearam esta investigação, o detalhamento dos procedimentos metodológicos e a análise dos resultados. Por fim, na conclusão, retomam-se os principais achados e suas implicações no contexto profissional e acadêmico.

REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico deste estudo traz definições e abordagens relacionadas ao objeto da pesquisa e será apresentado em três seções: 1) Endomarketing; 2) Percepção da Marca; 3) Instituição de Ensino Superior. Nelas estarão descritas informações fundamentadas em pesquisas e estudos empíricos realizados por diversos autores com relevância para este estudo.

Endomarketing

O Endomarketing é uma atividade derivada do marketing, sendo definida por Saul Bekin em 1990 em seu livro "Fundamentos do Endomarketing" "Endo" que é originário

do grego, significa posição ou ação no interior, isto é, “Movimento para dentro”. Endomarketing, portanto, é um conjunto de ações de marketing institucional dirigida para o público interno (colaboradores, fornecedores, acionistas, vendedores).

De acordo com Santos et al. (2016), “o principal objetivo de Endomarketing é fazer com que todos os funcionários tenham uma visão compartilhada sobre o negócio da empresa, incluindo itens como gestão, metas, resultados, produtos, serviços e mercados nos quais atua”. Essa é a função do Endomarketing, estreitar o relacionamento da empresa como funcionário, a fim de motivá-lo de modo que ele se sinta parte integrante da empresa e propulsor do sucesso alcançado. Definindo ações de Marketing que sejam pensadas e dirigidas a eles, e que isso reflita na sua atuação no mercado, já que um funcionário satisfeito aumenta sua produtividade, passa seu contentamento no ambiente organizacional para o cliente externo, oferecendo uma qualidade de serviço prestado muito mais satisfatória.

Segundo Oliveira et al. (2016), a definição de endomarketing aborda as ações de uma organização junto a seus colaboradores, onde os mesmos são considerados como clientes internos acreditando estar bem sincronizada no ambiente interno, agregará, conseqüentemente, excelência em qualidade na prestação dos serviços para o público externo.

No entanto o endomarketing para Dias (2008) é um mecanismo da alta administração para consolidar o bom funcionamento da instituição, incentivando e motivando os colaboradores proporcionando respeito, compromisso e integração. Por isso, “endomarketing é o que estimula positivamente os sentidos dos funcionários permitindo que a empresa estabeleça relacionamentos saudáveis, duradouros e, sobretudo, produtivos”.

Las Casas (2007), diz que o marketing interno surge como um programa de gestão que auxilia as empresas a realinhar sua cultura organizacional por meio da comunicação e do treinamento, buscando melhorar os relacionamentos internos. Para Brum (2007), essa melhoria acaba por estreitar os laços entre empresa e funcionários e tem reflexo direto nos clientes externos.

Nesse sentido, Kotler (1998) diz que o marketing interno é um conjunto de ações de marketing elaboradas pelo empresário para colaboradores da organização. Já Grönroos (1995), define o marketing interno como um processo que busca meios para assegurar que todos os funcionários compreendam o negócio e, ainda, para que todos os níveis estejam preparados, motivados e orientados para o cliente. Para Dias (2008):

O endomarketing hoje pode ser entendido como um processo estruturado, alinhado ao planejamento estratégico empresarial, visando melhoria da comunicação, buscando a relação com ganhos de produtividade nas organizações. Para que isso aconteça, são necessários conhecimentos de: indicadores de desempenho de Recursos Humanos, Clima Organizacional, indicadores de produtividade e apoio da alta gerência, principalmente (DIAS, 2008, p. 24).

Segundo Bispo (2008) o endomarketing parte do princípio que colaborador deve envolver-se com a organização, relacionando seus objetivos individuais com os objetivos organizacionais. A partir disso, tem-se a seguinte definição:

[...] 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).

Pimentel (2008) afirma que o endomarketing deve contar: [1] Com a criação de um evento ou benefício; [2] Melhora do relacionamento da empresa com os empregados com o objetivo de melhorar a aceitação da marca; [3] Demonstração de que a empresa valoriza o empregado; e, [4] Incentivo para a melhora do desempenho pessoal.

Embora o termo endomarketing seja definido de várias formas por autores diversos, Brum (2007) “ressalta que em todas elas a essência permanece centrada na relevância da qualidade do ambiente interno”. Ele ressalta, ainda, que “as empresas

sempre se utilizaram do endomarketing, mesmo inconscientemente, que, com o passar do tempo, consolidou-se como processo organizado e estratégico de gestão eficiente do relacionamento empresa- colaboradores”. Segundo Bekin (2004) o endomarketing é definido por ações gerenciais de Marketing eticamente dirigidas ao público interno das organizações e empresas focadas no lucro, das organizações não lucrativas e governamentais e das do terceiro setor, observando condutas de responsabilidade comunitária e ambiental. No entanto para Bekin (2004) o Endomarketing conceitua-se da seguinte maneira: “processo cujo foco é alinhar, sintonizar e sincronizar, para implementar e operacionalizar a estrutura organizacional de Marketing da empresa ou organização, que visa e depende da ação para o mercado e a sociedade”. Ao tratar este tema, se torna evidente o alinhamento do Marketing visando à relação com o mercado.

De acordo com Costa (2010) o engajamento é, portanto, meio e finalidade do endomarketing e sua promoção constante se configura em uma estratégia empresarial para melhores resultados. Os propósitos do endomarketing, segundo Brum (1998) são reduzir a fofoca, ou rádio corredor, pela informação direta e transparente e imbuir os funcionários das metas da organização. O endomarketing trata-se de uma rede de canais estruturados de comunicação, com o objetivo de que líderes e liderados possam se comunicar de forma eficiente e compartilhar um ambiente saudável, que proporcione realização e felicidades aos profissionais Brum (2007).

Conforme Grönroos (2005) o objetivo do Endomarketing é tratar de criar, manter e promover relacionamentos internos entre as pessoas da organização, independentemente de sua posição como: profissionais de contato com clientes, pessoal de suporte, chefes de equipe, supervisores ou gerentes, de modo que eles primeiro sintam-se motivados a prestar serviços para clientes internos bem como para clientes externos de uma maneira orientada para o cliente e com mentalidade de serviço, e segundo, tenham as habilidades e conhecimentos requeridos, bem como o suporte necessário de gerentes e supervisores, prestadores internos de serviço, sistemas e tecnologia, para poder desempenhar seus serviços de tal maneira.

Para Bekin (2004) endomarketing objetiva a realização de trocas, visando à construção de relacionamento leal com o público interno da organização. Buscando desta forma, envolver as pessoas para que as relações possam ser fortalecidas no âmbito empresarial e contribuindo para uma boa imagem da empresa com os colaboradores que estão inseridos nas suas ações.

Percepção da Marca

Encontra-se na literatura duas correntes principais a respeito da marca: [1] Orientação Contábil, onde segundo Morgan (2000), “trata-se de um ativo a ser gerido”; e, [2] Orientação para o Marketing, onde segundo François e MacLachlan (1995), “definida sob a perspectiva do cliente”. Para este estudo, a abordagem ficará ligada com a abordagem de marketing.

As empresas buscam incessantemente transformar a marca em um bem maior, agregando valores a ela. Nesse sentido, Churchill Jr. e Peter (2003) dizem que marcas fortes chegam a ser os ativos mais valiosos de uma empresa e que o valor nela agregado, influência na decisão do consumidor. Este, por sua vez, pode ser positivo ou negativo, de acordo com o modo como o significado da marca é percebido pelo consumidor.

Para Aaker (1997, p.347) a imagem é definida como um “conjunto de características humanas associadas a uma marca”. Já para Wymer (2013), a imagem da marca trata-se da impressão global da marca, que é apresentado ao público, que pode ser associado a algumas características de personalidade, “assumindo” traços humanos (personalidade da marca).

Segundo Sheikh e Lim, (2011), em meio ao movimento business-to-business (B2B), emergiu o reconhecimento do valor e vantagem competitiva de ter uma marca forte em suas

negociações com outras empresas, envolvendo a criação de significado, imagem e reputação à corporação. De acordo com Balmer (2012) e Sheikh e Lim (2011) a marca trata-se do alinhamento interno e externo da proposta de valor da empresa.

A Brand Personality Scale (BPS) é uma escala desenvolvida por Aaker (1997), na qual são apresentadas as dimensões da personalidade da marca. A BPS possui cinco dimensões distintas de personalidade: sinceridade, excitação, competência, sofisticação e robustez. A construção desta escala permite a gerentes e pesquisadores compreenderem melhor as percepções e as atitudes dos consumidores com relação às marcas (AAKER, 1997).

Para Mozota (2003) a personalidade de marca torna-se cada vez mais importante tendo em vista que o produto ou serviço, não possui atributos emocionais suficientes para atender a todas as necessidades sensitivas dos clientes.

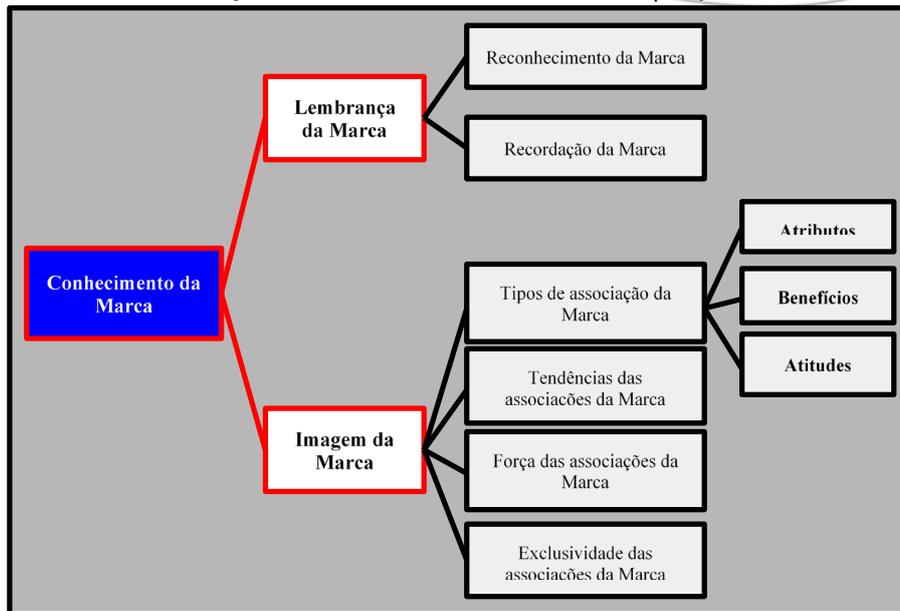
Mensuração da Marca Percebida

Para Keller (1993), a Brand Equity deve ser abordada estrategicamente pela instituição sob a perspectiva do consumidor. Podendo, dessa forma, ser um diferencial competitivo em resposta do consumidor ao marketing dessa marca.

A partir disso, Keller (1993) cria o construto sobre o conhecimento da marca. O referido, possui duas dimensões: [1] Lembrança da Marca, onde associa-se a: I - Reconhecimento da marca; e, II - Recordação da marca; [2] Imagem da Marca, onde liga-se a: (a) Tipos de associação de marca, onde subdivide-se em: I - Atributos; II - Benefícios; e, III - Atitudes; (b) Tendências das associações de marca; (c) Forças das associações da marca; e, (d) Exclusividades das associações da marca.

- a) **[1] Consciência da Marca:** este item é “relacionado com a força da marca na memória do consumidor, refletida através da habilidade de identificar a marca em diferentes circunstâncias” (KELLER, 1993). Consciência da Marca pode ser dividida em reconhecimento da marca (habilidade do consumidor em confirmar exposições anteriores à marca quando exposto a mesma) e lembrança da marca (habilidade do consumidor em relembrar da marca quando exposto a categoria a qual a marca pertence).
- b) **[2] Imagem da Marca:** percepções do consumidor sobre uma marca, refletida pelas associações que o consumidor guarda na memória. Para um melhor entendimento deste ponto podemos separar a imagem da marca em atributos (características que descrevem o produto ou serviço, ou seja, é o que o consumidor pensa que o produto ou serviço é e o que está envolvido na compra ou consumo), benefícios (valores pessoais que os consumidores ligam aos atributos do produto ou serviço, ou seja, o que os consumidores pensam que o produto ou serviço pode fazer para eles) e atitudes (avaliação geral do consumidor sobre a marca, estas avaliações são importantes porque elas formam a base para o comportamento do consumidor).

Figura 1: As dimensões de Brand Equity.

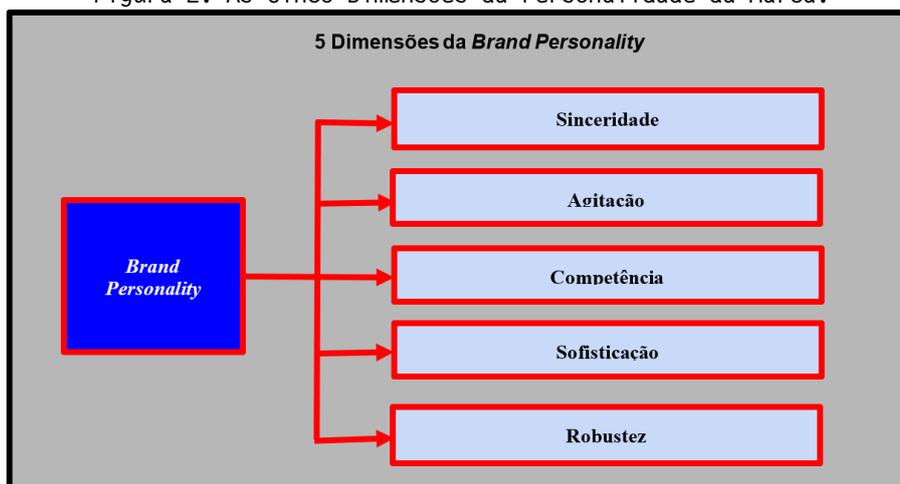


Fonte: Adaptado de Keller (1993).

Já Aaker (1997), em sua investigação sobre a Brand Personality desenvolveu uma escala com cinco dimensões. Neste construto encontram-se:

- a) [1] Sinceridade (com os pés no chão; honesto; saudável; alegre);
- b) [2] Agitação (ousado; animado; imaginativo; atualizado);
- c) [3] Competência (confiável; inteligente; bem sucedido);
- d) [4] Sofisticação (classe alta; encantador); e,
- e) [5] Robustez (ao ar livre; resistente).

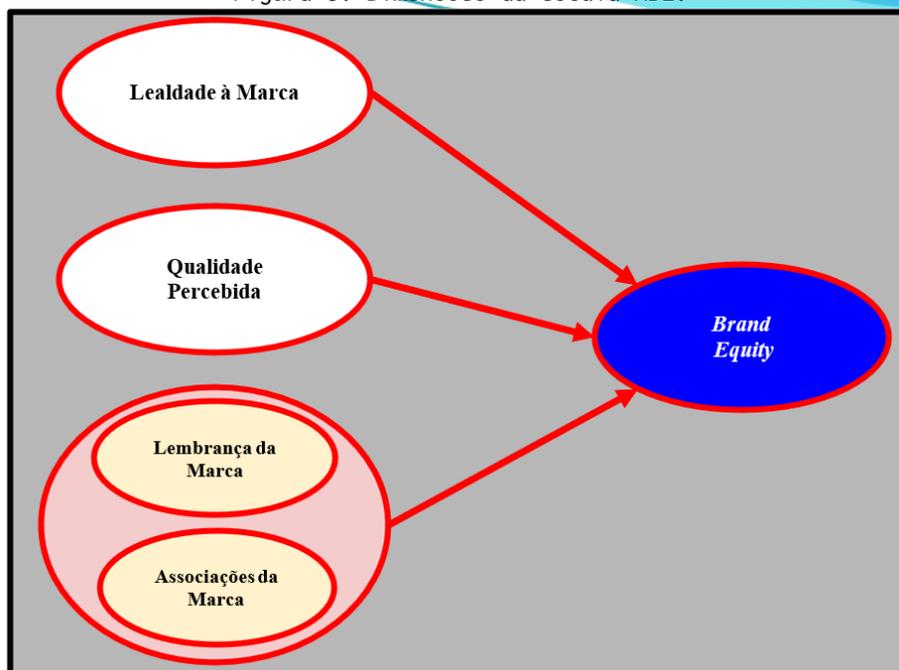
Figura 2: As Cinco Dimensões da Personalidade da Marca.



Fonte: Adaptado de Aaker (1997).

Conforme Aaker (1998), as características relacionadas ao produto podem ser impulsionadores primários da personalidade da marca, enquanto as características não relacionadas com o produto podem afetar a personalidade percebida pelos consumidores.

Figura 3: Dimensões da escala MBE.



Fonte: Adaptado de Yoo e Donthu (2001).

Por sua vez, a escala de Yoo e Donthu (2001), para mensurar a multidimensionalidade da percepção da marca baseada no consumidor, foi desenvolvida com base nos conceitos de brand equity definidos por Aaker (1997) e Keller (1993), sendo composta por quatro dimensões: [1] Lealdade à marca; [2] Lembrança da marca; [3] Qualidade percebida da marca; e, [4] Associações da marca.

Porém, os autores não identificaram as quatro dimensões esperadas inicialmente neste estudo. Com isso as dimensões “Lembrança da Marca” e “Associações da Marca” apresentam-se em única dimensão dentro do construto por eles apresentados, denominando-a de “Lembrança/Associação da Marca”. Yoo e Donthu (2001) suportaram empiricamente que as dimensões lealdade à marca e qualidade percebida, bem como a dimensão consciência/associações à marca, são relacionadas positivamente com o valor geral da marca na perspectiva do consumidor.

MÉTODO

Para o desenvolvimento do estudo foi adotado modelo de pesquisa qualitativo de cunho exploratório. Onde, segundo Minayo (2001), a pesquisa qualitativa trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis. Já o enfoque de pesquisa do tipo exploratório tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. A grande maioria dessas pesquisas envolve: levantamento bibliográfico; entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; e, análise de exemplos que estimulem a compreensão (GIL, 2007). A escolha da abordagem qualitativa se deu pela complexidade das variáveis analisadas e o fato de se tratar de uma análise mais aprofundada e menos passível de mensuração.

Com relação aos instrumentos de coleta de dados, foram empregadas a pesquisa bibliográfica e uma entrevista semiestruturada. O tema da entrevista é comunicado ao entrevistado, assim como questões são utilizadas para direcionar suas respostas (GIL, 2007). As entrevistas deste estudo foram realizadas em uma Instituição de Ensino Superior in loco com os gestores responsáveis pelas pastas de administração, pesquisa, ensino e

extensão. As entrevistas foram realizadas no mês de dezembro de 2016. Além disso, foi realizado um estudo com base em dados secundários como o site institucional e relatório de gestão.

Partindo do pressuposto que a marca é: “Conjunto de características humanas associadas a uma determinada marca” (AAKER, 1997) e que endomarketing é: “é fazer com que todos os funcionários tenham uma visão compartilhada sobre o negócio da empresa, incluindo itens como gestão, metas, resultados, produtos, serviços e mercados nos quais atua” (SANTOS et al 2016), foi aplicado questionários com intuito de encontrar a relação entre endomarketing e a personalidade de marca.

Foram utilizadas as dimensões da personalidade da marca propostas por Aaker (1997), relacionando com as ações de endomarketing existentes na instituição. Com isso, findou-se o protocolo de coleta e análise dos dados, que foram analisados de acordo com a perspectiva dos autores estudados na literatura. Para preservar a identidade da instituição de ensino superior que participou da pesquisa, seus nomes foram substituídos por nomes fictícios: Para preservar a identidade dos entrevistados seus nomes foram substituídos por codinomes: Gest_Adm, Gest_Des, Gest_Pes, Gest_Ens, e Gest_Ext. Os entrevistados são gestores ligados às Pró-Reitorias de Administração, Desenvolvimento Institucional, Pesquisa, Ensino e Extensão. A partir dos resultados da análise das entrevistas, foi realizado um aprimoramento da estrutura teórica de referência, considerando as peculiaridades encontradas nas Pró-Reitorias estudadas da referida Instituição.

ANÁLISE DOS RESULTADOS

Realizou-se análise das informações obtidas com a finalidade de expor novas evidências (GIL, 2007). Dessa forma, os cinco gestores entrevistados encontram-se resumidos na Tabela 1. Posteriormente, são apresentadas as contribuições em destaque referentes a cada entrevista, complementando com ideia geral das entrevistas sobre essa dimensão de análise. Em seguida, são expostas as principais reflexões acerca do endomarketing em relação a percepção da marca. Por fim, são destacados os resultados obtidos por todas as dimensões analisadas.

Ao verificar os trechos (Tr01, Tr06, Tr11, Tr16 e Tr21) com ênfase dada ao conceito de endomarketing, conforme destacado pela entrevistada, é possível destacar a preocupação com os funcionários, bem como com anseio existente para que haja uma boa percepção pela marca institucional (BEKIN, 1990; SANTOS et al, 2016), corroborando com estudos referente a percepção da marca (AAKER,1997; KELLER, 1993; YOO; DONTHU, 2001).

Ao observar as respostas que abordam as cinco dimensões que compõem a personalidade da marca proposto por Aaker (1997), conforme Figura 2, destaca-se nas respostas as dimensões de sinceridade, agitação, competência e sofisticação, não apresentando grande relevância a robustez. Tais evidências podem ser visualizadas na Tabela 1, nos trechos: Tr02, Tr07, Tr12, Tr17 e Tr22. Observa-se, nesses trechos, a ideia de consciência da marca e da imagem da marca conforme Figura 1 propostas por (KELLER, 1993).

Ao verificar os trechos das entrevistas Tr04, Tr05, Tr09, Tr10, Tr14, Tr15, Tr19, Tr20, Tr24 e Tr25 tem-se uma linha central que a lealdade da marca esteja ligada a qualidade e na forma de relacionamento de como as coisas acontecem. Tais associações dos respondentes vão ao encontro do construto proposto pelos autores Yoo e Donthu (2001), onde estudaram a lealdade da marca, a qualidade percebida e lembrança/associação à marca.

Tabela 1: Resumo com trechos das entrevistas.

Trechos das Entrevistas		
Gestor/Pasta	Código	Descrição
Gest_Adm Pró-Reitoria de Administração	Tr01	[...] primeiro nossos colaboradores, depois nossos alunos e o reconhecimento disso é nossa valia mais preciosa da marca.
	Tr02	[...] os atributos que devem associar a marca deve ser fundamentalmente estar ligados à honestidade [...]
	Tr03	Queremos ser lembrados como referência em educação [...].
	Tr04	A marca é a consequência da qualidade.
	Tr05	No desfecho de como as coisas acontecem – relacionamento – eu diria.
Gest_Des Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional	Tr06	Não há marca que se sustente sem que haja colaboradores engajados e satisfeitos com aquilo que fazem e da maneira com que se relacionam com a IE.
	Tr07	[...] a marca deve representar algo novo, que encante, que desperte um bom sentimento, como lembrar dos familiares [...]
	Tr08	[...] egressos dizendo com orgulho que “eu estudei lá”.
	Tr09	Não há marca sem que haja qualidade.
	Tr10	Principalmente a qualidade.
Gest_Pes Pró-Reitoria de Pesquisa	Tr11	[...] aqui dentro somos todos iguais, ninguém é melhor do ninguém e todos trabalham juntos buscando alcançar o sucesso da Instituição.
	Tr12	[...] a marca deve ser lembrada com inteligência e calcada na confiança.
	Tr13	Vendo no dia a dia a felicidade e o comprometimento dos colaboradores com a Instituição.
	Tr14	A qualidade percebida dá sustentação para a marca
	Tr15	A tudo.
Gest_Ens Pró-Reitoria de Ensino	Tr16	[...] possuímos diversas ações internas como programas informativos, políticas voltadas para o servidor [...] existe um plano de carreira que incentiva a qualificação e, isso, eu considero importantíssimo para evitar descontentamentos [...].
	Tr17	[...] a marca vai muito além da identidade empresarial, ela deve servir de alicerce do bem estar, da confiabilidade, [...] alegria.
	Tr18	Referência em qualidade e profissionalismo.
	Tr19	Obrigatoriamente são indissociáveis.
	Tr20	Penso que a lealdade a marca esteja ligada a todo o empreendimento.
Gest_Ext Pró-Reitoria de Extensão	Tr21	[...] a comunicação entre a IES e os funcionários é fundamental para melhorar os relacionamentos internos, isso evita descontentamentos com Instituição.
	Tr22	Atribuo à marca o modo de ser da Instituição de Ensino, sendo ela fundamental para atrair os melhores profissionais e alunos. Respalda a aceitabilidade e o reconhecimento da marca pelo mercado empregador,
	Tr23	Vejo que internamente a marca deve ser associada à qualidade e ao legado que deixamos à sociedade
	Tr24	Resumo dizendo que a qualidade é a base de sustentação para qualquer marca. Não apenas a nossa [...].
	Tr25	Acredito que a lealdade da marca está ligada a tudo e todos.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Conforme Keller (1993), a Brand Equity deve ser abordada estrategicamente pela instituição sob a perspectiva do consumidor. Podendo, dessa forma, ser um diferencial competitivo em resposta do consumidor ao marketing dessa marca, tal afirmação pode ser inferida em diversos trechos das entrevistas como, por exemplo, (Tr03, Tr08, Tr13, Tr18 e Tr23). Nesse sentido, é possível argumentar que a inter-relação entre esses atores (IES e colaboradores) se constitui a partir de um interesse mútuo (PIMENTEL, 2008). Logo, nota-se que endomarketing é constatado de maneira efetiva na percepção da marca, neste contexto Balmer (2012) e Sheikh e Lim (2011) a marca trata-se do alinhamento interno e externo da proposta de valor da empresa.

Ressalta-se ainda que há convergência epistemológica quanto à percepção da marca e ao endomarketing em relação ao caso concreto deste estudo. Nota-se que o marketing interno compartilha valores que se relacionam diretamente com a percepção da marca pelo grupo de colaboradores da IES. Portanto, ao aproximar a discussão envolvendo a empresa e seus empregados, torna-se possível situar que é a partir dos valores criados e/ou compartilhados, há uma tendência no fortalecimento da marca (BEKIN, 2004).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve por objetivo analisar a inter-relação entre o endomarketing com a percepção da marca. Para isso, foi realizado estudo com gestores de cinco setores diferentes que integram uma Instituição de Ensino Superior.

Percebe-se, a partir dos resultados, que percepção da marca institucional, quando avaliada internamente, ela decorre a partir de copiosos esforços praticados por diferentes atores empresariais voltados ao marketing interno. Essa questão pode ser evidenciada ao passo que diferentes gestores da IES para com os colaboradores buscam e aplicam a compreensão dos aspectos que estimulam e conduzem a esse desenvolvimento.

Nota-se, portanto, que a partir do conceito da marca disseminado aos seus colaboradores, a IES busca criar e compartilhar ou mesmo introduzir tais valores aos demais stakeholders. Apesar da intensidade das dimensões se diferenciarem em alguns dos setores analisados, percebe-se que isso não se contrapõe aos critérios e ideologias de uma linha mestre da instituição como um todo, já que os diferentes segmentos administrativos da IES compartilham valores de caráter organizacionais e culturais. Portanto, infere-se que, conforme as ações relacionadas aos aspectos de endomarketing se traduzem em benefícios para a percepção da marca, o valor criado e compartilhado por tais gestores junto aos seus colaboradores podem contribuir para o fortalecimento da marca institucional, reportando-a aos demais stakeholders.

Desta forma, como principais contribuições desta pesquisa, destacam-se: (a) o endomarketing como uma ferramenta para auxiliar nos esforços de marketing de uma organização a partir da mobilização de seu público interno; (b) a personalidade da marca pode ajudar gerente e pesquisadores a compreender mais profundamente as percepções e atitudes dos consumidores em relação às marcas; (c) os atributos, benefícios e atitudes responsivas pela imagem da marca; e, (d) as dimensões que envolvem a personalidade da marca. Desta forma, nota-se que, à medida em que há ações de endomarketing, essas ações passam a agir na influência da percepção da marca, criando valores e interesses mútuos entre colaboradores e instituição que contribuem para o desenvolvimento e fortalecimento da marca.

Partindo da ideia de que o envolvimento dos colaboradores pode trazer novas perspectivas para a criação de valor e sua disseminação na sociedade, sugerem-se estudos que abrangem mais instituições, ou mesmo que envolvam a cadeia de stakeholders da IES. O propósito é destacar como se dá a geração de valores da marca a partir de cada tipo de ação de endomarketing, ressaltando as similaridades e as diferenças entre os atores investigados.

Cabe destacar, a importância de investigar a percepção da marca através das ações de endomarketing, juntamente com as políticas e esforços envolvidos pela organização no desenvolvimento de sua cultura empresarial voltados para o cliente interno e as influências responsivas que decorrem dessa relação. Este estudo pode servir para investigações futuras à medida que estes temas sejam estudados e aprofundados em outros casos concretos, com a possibilidade do desenvolvimento de um instrumento que possa tangibilizar a correlação existente entre os temas.

Por fim, este trabalho buscou contribuir na construção de um arcabouço teórico mais consistente para promover o avanço progressivo do conhecimento teórico-empírico sobre o tema. Novos estudos são sugeridos com base nos resultados aqui apresentados.

REFERÊNCIAS

- AAKER, D. Brand Equity: gerenciando o valor da marca. São Paulo: Negócio, 1998.
- AAKER, D. Dimensions of Brand Personality. *Journal of Marketing Research*, v.34, n.3, 1997.
- BALMER, J. M. T. Strategic Corporate Brand Alignment: Perspectives from identity based views of corporate brands. *European Journal of Marketing*, v.46, n.7/8, p.1064-1092, 2012.
- BEKIN, S. F. Endomarketing: como praticá-lo com sucesso. São Paulo: Pearson, 2004.
- BERRY, L. Revitalizing Brands. *The Journal of Consumer Marketing*, v.5, n.3, 1988.
- BISPO, A. L. Venda Orientada por Marketing. Brasília: Senac-DF, 2008.
- BRUM, A. M. Endomarketing como Estratégia de Gestão: encante seu cliente interno. Porto Alegre: L&PM, 1998.
- BRUM, A. M. Endomarketing de A a Z. Porto Alegre: Dora Luzzatto, 2007.
- CHURCHILL JR, G. A.; PETER, J. P. Marketing: criando valor para os clientes. São Paulo: Saraiva, 2003.
- COSTA, M. L. Brands Fail to Follow Rules of Engagement. *Marketing Week*, v.33, n.8, p.22- 24, 2010.
- DIAS, J. G. G. Endomarketing: um instrumento estratégico na busca da melhoria da competitividade empresarial. São Paulo: Livro Pronto, 2008.
- FRANÇOIS, P.; MACLACHLAN, D. L. Ecological validation of alternative customer-based brand strength measures. *International Journal of Research in Marketing*, v.12, p.321-332, 1995.
- GIL, A. C. Como Elaborar Projetos de Pesquisa. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- GRÖNROOS, C. Marketing, Gerenciamento e Serviços: a competição por serviços na hora da verdade. 4.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1995.
- GRÖNROOS, C. Marketing: gerenciamento e serviços. 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- KELLER, K. L. Conceptualizing, Mensuring, and Maniging Customer-based Brand Equity. *Journal of Marketing*, v.57, p.1-22, 1993.
- KOTLER, P. Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- LAS CASAS, A. L. Plano de Marketing para Micro e Pequena Empresa. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2007.

- MINAYO, M. C. S. Ciência, Técnica e Arte: o desafio da pesquisa social. In: MINAYO, M. C. S. (Org.). Pesquisa Social: teoria, método e criatividade. Petrópolis, RJ: Vozes, 2001.
- MORGAN, R. P. A Consumer-orientated Framework of Brand Equity and Loyalty. International Journal of Market Research, v.42, n.1, p.65-78 2000.
- MOZOTA, B. B. Design Management: using design to build brand value and corporate innovation. USA: Skyhorse Publishing Inc., 2003.
- OLIVEIRA, A. A.; AQUINO, M. D. C.; SILVA, W. F. O Endomarketing como Estratégia na Gestão de Pessoas: Influências de Clima e Cultura nas Organizações. Revista de Economia, Empresas e Empreendedores na CPLP, v.2, n.1, 2016.
- PIMENTEL, A. Estratégias Essenciais de Marketing. São Paulo: Digerati Books, 2008.
- SANTOS, D. M. L.; ALMEIDA, Y. T. M.; FEITOSA, Á. M. V. O Endomarketing como Estratégia de Gestão e Crescimento Organizacional. Revista RACE, v.1, n.1, 2016.
- SHANK, M. D.; LANGMEYER, L. Does Personality Influence Brand Image? The Journal Psychology, v.128, n.2, p.157, 1994.
- SHEIKH, A.; LIM, M. Engineering Consultants' Perceptions of Corporate Branding: A case study of an international engineering consultancy. Industrial Marketing Management, v.40, n.7, p.1123-1132, 2011.
- WYMER, W. Deconstructing the Brand Nomological Network. International Review of Public and Nonprofit Marketing, v.10, n.1, p.1-12, 2013.
- YOO, B.; DONTU, N. Developing and Validating a Multidimensional Consumer-based Brand Equity Scale. Journal of Business Research, v.52, p.1-14, 2001.