

O Marketing Interno atuando na transmissão de informações de interesse público em momentos de crise, como a causada pela COVID-19¹

Mirella Cristina da Silva Marchi ²

Silvio Augusto Minciotti³

Universidade Municipal de São Caetano do Sul, São Caetano do Sul, SP

RESUMO

Em épocas de crise, a Comunicação ganha importância na disseminação de informações, orientações e estímulos voltados ao seu enfrentamento. Nesse contexto, esse artigo analisa a utilização do Marketing Interno para transmissão de informações de interesse público, ligadas à pandemia causada pela COVID-19, considerando que os colaboradores de uma organização, antes da relação laboral, são cidadãos e podem agir como vetores na transmissão das informações. Como objeto da pesquisa analisaram-se as ações desenvolvidas em uma empresa do setor alimentício junto ao seu público interno, visando combater a pandemia atual. Constatou-se que foi possível utilizar o Marketing Interno para essa finalidade e como resultado foi desenvolvido um *Framework* para ser utilizado na implantação de Planos de Comunicação Interna em momentos de crise.

PALAVRAS-CHAVE: Marketing Interno; COVID-19; Comunicação de Interesse Público; Comunicação Interna; Comunicação Organizacional.

INTRODUÇÃO

A Comunicação de Interesse Público tem a importante tarefa de aproximar os cidadãos de assuntos relevantes às suas vidas. Isso fica notório em momentos de crise de grande alcance, como em uma pandemia, onde informações de interesse público ganham importância na sociedade. Nesse sentido é valioso que sejam analisadas possibilidades de transmitir essas informações. Assim, esse artigo tem como objetivo analisar a utilização do Marketing Interno para transmissão de informações de interesse público, tendo por referência aquelas ligadas à pandemia causada pela COVID-19. Para chegar a uma conclusão nesse sentido, foi realizado levantamento bibliográfico e, além dessa etapa

¹ Trabalho apresentado no GP Relações Públicas e Comunicação Organizacional, XX Encontro dos Grupos de Pesquisas em Comunicação, evento componente do 43º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Mestranda do Curso de Inovação da Comunicação de Interesse Público da USCS, e-mail: mirella.marchi@uscsonline.com.br

³ Orientador do trabalho. Professor do Curso de Mestrado Inovação da Comunicação de Interesse público da USCS, silvio.minciotti@prof.uscs.edu.br

exploratória, foi realizada análise das ações de Marketing Interno utilizadas pela NISSIN FOODS DO BRASIL LTDA., indústria de alimentos, para a transmissão de informações relacionadas a COVID-19 aos seus colaboradores, que são informações de interesse público.

O Marketing Interno é uma aplicação de Marketing direcionada aos colaboradores de uma organização e, frequentemente, é utilizado pelas organizações a fim de aproximar esse público interno de assuntos relacionados às estratégias corporativas. Entretanto, há assuntos relevantes para a sociedade, não restritos ao âmbito das organizações, que também podem ser alvo das ações de Marketing Interno, como apresentaremos a seguir.

1. Fundamentação teórica

O arcabouço teórico utilizado para dar suporte a este artigo compreende os temas Marketing, Marketing Interno, Comunicação Organizacional, Comunicação de Interesse Público e a aplicação do Marketing Interno no combate a COVID-19.

1.1 Marketing

Marketing é mais do que um conjunto de técnicas utilizadas para garantir trocas perfeitas entre as ofertas, que tragam benefícios para as empresas que vendem seus produtos, e apenas, para os consumidores que os compram. Na realidade, “Marketing é um conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para os clientes, parceiros e sociedade em geral”. (AMA – *AMERICAN MARKETING ASSOCIATION*, 2004).

A história do Marketing tem seu início nos pós Segunda Guerra Mundial. Nesse período as empresas enfrentaram redução nas vendas e passaram a ter um grande estoque de produtos. Assim, o foco de negócios passou a ser o escoamento dessa produção. Para auxiliar as empresas nesse escoamento surge o Marketing, oferecendo estratégias para a venda desses produtos. Portanto, historicamente a primeira fase do Marketing está direcionada às vendas.

Após essa primeira fase, o Marketing evoluiu. O início dessa evolução se deu em 1949 quando Neil Border criou o termo *Marketing Mix* ou Composto de Marketing. Esse termo foi aprimorado pelo professor Jerome MacCarthy (1978) quando compartilhava com seus alunos o estudo de preço, promoção, praça e ponto de venda. O *Marketing Mix* contempla as variáveis controláveis que caracterizam a oferta e é uma referência para a aplicação das estratégias de Marketing. O conceito veio a ser adotado por Philip Kotler,

que definiu *Marketing Mix* como sendo, “o conjunto de ferramentas que a empresa usa para atingir seus objetivos de marketing no mercado alvo”. (KOTLER, 1998, p.97).

O *Marketing Mix* tem como ponto central o público-alvo da oferta e é definido pelas variáveis controláveis: produto, preço, promoção e praça (distribuição ou ponto de venda). Vale lembrar que, especificamente, no caso dos serviços devem se considerar, também, as variáveis pessoas, processos e evidências físicas (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011).

Cada variável controlável do *Marketing Mix* contempla uma série de atividades e estratégias. Nesse artigo daremos ênfase à variável promoção, que contempla as estratégias de comunicação utilizadas para que a oferta seja divulgada ao seu público-alvo.

Kotler (2000, p.570) apresenta a variável Promoção do *Marketing Mix* com cinco ferramentas: propaganda, promoção de vendas, relações públicas, vendas pessoais e marketing direto. Em 2006, Kotler e Keller (2006, p.533) incluíram o item eventos/experiências à respectiva variável. Na atualização que fizeram em 2012 esses autores (p.515) incluíram mais duas ferramentas à variável Promoção: Marketing Interativo e Marketing Boca a Boca. Portanto, consideramos que a variável Promoção contempla essas oito ferramentas.

1.2 Marketing Interno

O Marketing Interno corresponde a uma aplicação de Marketing à gestão do processo de troca, que se estabelece entre as organizações e seus colaboradores. Kotler (1998, p.40) define Marketing Interno como “a tarefa bem sucedida de contratar, treinar e motivar funcionários hábeis que desejam atender bem aos consumidores”. Nesse sentido pode ser entendido também como uma ferramenta importante à área de Recursos Humanos das organizações.

Tal como ocorre no Marketing Convencional, o Marketing Interno gerencia o processo comunicacional, como uma das variáveis de seu *Marketing Mix*.

Assim, para se relacionar e se comunicar com seus colaboradores, a organização utiliza diversas práticas de comunicação, todas elas compatíveis com ações de Marketing Interno. Uma dessas práticas é a Comunicação Interna, a qual pode-se utilizar de todas as atividades promocionais já enunciadas anteriormente. Por meio de canais de comunicação interna, a organização leva aos seus colaboradores, público-alvo do Marketing Interno, informações relevantes como suas estratégias, missão e valores.

A expressão Marketing Interno também é conhecida por Endomarketing, termo criado por Saul Bekin, em 1996, e refere-se às ações de Marketing que tem como público-alvo os colaboradores de uma organização, ou seja, o público interno.

“O endomarketing consiste em ações de marketing dirigidas ao público interno da empresa ou organização. Sua finalidade é promover entre os funcionários e os departamentos os valores destinados a servir cliente ou, dependendo do caso, o consumidor. Essa noção de cliente, por sua vez, transfere-se para o tratamento dado aos funcionários comprometidos de modo integral com os objetivos da empresa.” (BEKIN, 2004, p.03).

O Marketing Interno contempla diversos instrumentos, incluindo os canais de comunicação interna. Spiller *et al.* (2011, p. 105) corroboram com essa prática, lembrando que “as práticas de Marketing Interno devem compreender diferentes aspectos, tais como: canais de comunicação interna; disseminação e fortalecimento da cultura empresarial; captação e seleção de funcionários; reconhecimento e recompensa”.

1.3 A abrangência da Comunicação Organizacional

Para Kunsch (2014), as organizações são importantes na sociedade contemporânea. Segundo a autora, as organizações “exercem grande influência no desenvolvimento econômico e social e nas transformações por que passa o mundo contemporâneo”. (KUNSCH, 2014, p.35). Dentro desse contexto destaca-se o importante papel das organizações na sociedade.

Por essa importância, existem estudos direcionados à comunicação entre as organizações e os diversos públicos que com elas se relacionam, como os colaboradores. A Comunicação Organizacional é uma dessas disciplinas que segundo Kunsch (2003, p. 149) “compreende, a comunicação institucional, a comunicação mercadológica, a comunicação interna e a comunicação administrativa.

“...Comunicação Organizacional, como objeto de pesquisa, é a disciplina que estuda como se processa o fenômeno comunicacional dentro das organizações no âmbito da sociedade global. Ela analisa o sistema, o funcionamento e o processo de comunicação entre a organização e seus diversos públicos. (...) Fenômeno inerente aos agrupamentos de pessoas que integram uma organização ou a ela se ligam, a comunicação organizacional configura as diferentes modalidades comunicacionais que permeiam sua atividade.” (KUNSCH, 2003, p.149).

Nesse contexto a Comunicação Interna faz parte da Comunicação Organizacional e pode ser entendida como uma atividade,

“...com objetivos bem definidos, para viabilizar toda a interação possível entre a organização e seus empregados, usando ferramentas da comunicação institucional e até da mercadológica (KUNSCH, 2003, p.267) ”

Os assuntos transmitidos nos canais de comunicação organizacional são, usualmente, relacionados à organização.

Outra atividade inserida na Comunicação Organizacional é a Comunicação Integrada, a qual também pode ser utilizada pelo Marketing Interno e contempla outras práticas de comunicação, conforme definição de Kunsh (1997), para Comunicação Integrada.

“... pressupõe uma junção da comunicação institucional, da comunicação mercadológica e da comunicação interna, que formam o composto da comunicação organizacional. Este deve formar um conjunto harmonioso, apesar das diferenças e das especificidades de cada setor e dos respectivos subsetores. A soma de todas as atividades redundará na eficácia da comunicação nas organizações”. (KUNSCH, 1997, p.115).

1.4 Comunicação de Interesse Público

A Comunicação de Interesse Público é importante para a construção da cidadania, uma vez que aproxima o cidadão de assuntos que interferem na sua vida e em seu bem-estar.

“A mensagem de interesse público contribui para o desenvolvimento do indivíduo como cidadão, possibilitando reflexão e ação em relação a temas que se referem à vida em sociedade: governo, educação, trabalho, saúde – enfim, o que diz respeito ao bem comum (MONTEIRO, 2009).

O público-alvo da Comunicação de Interesse Público é a sociedade, considerada em sua totalidade ou de forma segmentada em diversos grupos de cidadãos, como por exemplo, o conjunto de colaboradores de uma organização. Ela está ligada ao termo Interesse Público que é, em âmbito geral, aquilo que interessa ao cidadão, para que ele possa exercer a cidadania e assim garantir seu bem-estar. Interesse público também está ligado ao princípio ético do bem comum, conforme descrito no glossário do Manual de Comunicação da SECOM – Secretaria de Comunicação Social do Senado (2011).

“Interesse público é um dos critérios que norteiam a atividade de comunicação que se preocupa em auxiliar o indivíduo a exercitar sua cidadania. O interesse público diz respeito às questões que afetam a vida da sociedade, em aspectos econômicos, políticos, sociais ou culturais. Quanto mais pessoas forem afetadas pelo fato, direta ou indiretamente, maior o interesse público. (Manual de Comunicação da SECOM – Secretaria Social do Senado, 2011. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/manualdecomunicacao/glossario/interesse-publico>).

O Estado transmite a Comunicação de Interesse Público, mas essa transmissão também pode ser realizada pela iniciativa privada ou terceiro setor, o que é endossado por Oliveira (2004, p. 186), quando observa que “comunicação pública é um conceito amplo,

envolvendo toda a comunicação de interesse público, praticada não só por governos, como também por empresas, terceiro setor e sociedade em geral”. Os colaboradores de uma organização são, antes da relação laboral, cidadãos inseridos na sociedade, que dessa maneira são público-alvo também da Comunicação de Interesse Público.

1.5 O Marketing Interno no combate ao COVID-19

A pandemia causada pela COVID-19 é uma das maiores pandemias do mundo moderno. A doença se espalha por todo o planeta causando muitos problemas de saúde pública e econômicos. “A COVID-19, doença causada pelo coronavírus denominado SARS-CoV-2, foi identificada pela primeira vez na China, em dezembro de 2019”. (ZHUN N et al., 2019). Em 30 de janeiro de 2020, a Organização Mundial da Saúde (OMS) declarou que a epidemia da COVID-19 constituía uma Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional e em 11 de março de 2020, uma pandemia

Para o enfrentamento à pandemia a informação é fundamental, pois ela auxiliará no engajamento da população à prevenção. Com informação assertiva sobre a transmissão e formas de prevenção, é possível sensibilizar a população e assim evitar o contágio. “A orientação do Ministério da Saúde para a população tem sido clara, desde o princípio, no sentido de reforçar a importância das medidas de prevenção da transmissão do coronavírus”. (OLIVEIRA DE et al., 2020.)

As informações relacionadas à pandemia são informações de Interesse Público, pois estão diretamente relacionadas ao bem-estar do cidadão. O Estado, como agente transmissor da Comunicação de Interesse Público, promove informações sobre a COVID-19, ao cidadão. Porém, tendo em vista a grandiosidade do tema, outros atores da sociedade também podem transmitir essas informações de interesse público à população.

O público-alvo da Comunicação de Interesse Público é a sociedade, a qual contempla grupos como os funcionários de organizações privadas, públicas e terceiro setor. Assim, a comunicação entre essas organizações e seus públicos internos pode incorporar temas de interesse público, contribuindo para sua disseminação.

“(…) a comunicação constitui não apenas o processo pelo qual interesses privados podem adquirir legitimidade, mas, ainda, em contrapartida, o processo de esclarecimento, crítica e debate a partir do qual o interesse público pode ser construído”. (BALDISSERA; SARTOR; ROSSATO, 2016).

Nesse contexto o Marketing Interno pode ser utilizado para transmitir informações visando a prevenção da COVID-19, uma vez que os colaboradores de uma organização são, antes da relação laboral, cidadãos que integram o público-alvo da Comunicação de

Interesse Público. Assim, se receberem por meio da empresa onde trabalham informações sobre a doença, poderão transmiti-las às comunidades em que estão inseridos e fomentar o diálogo acerca do tema.

2. Metodologia

Na elaboração desse artigo foi realizada uma análise documental de materiais de Comunicação Interna desenvolvidos pela NISSIN FOODS DO BRASIL LTDA., sobre a COVID-19. Foram analisados, comunicados, materiais de comunicação visual e vídeos. Esses materiais, que são dados primários, foram fonte de informação para esse artigo.

“Tem-se como fonte documentos no sentido amplo (...) nestes casos, os conteúdos dos textos ainda não tiveram nenhum tratamento analítico, são ainda matéria-prima, a partir da qual o pesquisador vai desenvolver sua investigação e análise. (SEVERINO, 2007, p.122).

Para contextualizar o material coletado foram realizadas entrevistas semiestruturadas com profissionais que trabalharam no desenvolvimento e aplicação da Campanha, o que propiciou a descrição e o entendimento das ações realizadas e aqui relatadas.

3. Análise e discussão dos resultados

Algumas organizações privadas como a NISSIN FOODS DO BRASIL LTDA., indústria de alimentos, estão transmitindo informações sobre a COVID-19, por meio de ações de Marketing Interno, mais especificamente a Comunicação Interna. A organização desenvolveu o Plano de Comunicação Interna para COVID-19, sob responsabilidade do Departamento de Comunicação e Relacionamento.

O público-alvo contemplado no Plano é o conjunto de colaboradores da organização e para garantir a assimilação das mensagens foi desenvolvida identidade visual específica, utilizada em todas as peças da Campanha, com cores relacionadas à logomarca da empresa e grafismo alusivo ao macarrão instantâneo. O objetivo de ter uma identidade visual específica, conforme figura 1, foi captar a atenção do colaborador e facilitar a assimilação da mensagem, quando ele for impactado pelo layout específico relacionado à COVID-19.

“As estratégias visuais de comunicação aplicadas aos textos, no cenário organizacional, são capazes de contribuir para o compartilhamento de mensagens com os empregados. A prática legítima a aplicação destes artifícios visando a captação da atenção do leitor e, sobretudo, de conduzi-lo a uma experiência diferenciada, podendo beneficiar o processo comunicativo voltado à assimilação da mensagem. (FURQUIM, p. 70, 2016).

Figura 1 – *Template* específico



Fonte: Departamento de Comunicação e Relacionamento NISSIN (2020)

A identidade visual foi criada tendo como base *layout* lúdico, divertido, que estivesse ligado aos *layouts* das Campanhas de Marketing da organização, para o público externo, conforme figura 2.

Figura 2 – *Banner* digital publicado site NISSIN FOODS DO BRASIL LTDA.



Fonte: Site NISSIN (disponível em: <https://www.nissin.com.br>)

A linearidade entre a comunicação interna e externa, é uma estratégia da NISSIN, pois a organização entende que os colaboradores também são consumidores dos produtos fabricados e por isso, são impactados pela comunicação externa. Nesse sentido, considera-se importante que as duas comunicações sigam o mesmo caminho.

3.1 Ações de Comunicação Interna do Plano de Comunicação Interna COVID-19, desenvolvido pela NISSIN

Tendo por referência o Composto Promocional proposto por Kotler e Keller (2012) e acima exposto, avaliou-se que apenas quatro entre as oito ações propostas foram utilizadas nesse Plano da NISSIN – propaganda, promoção de vendas, relações públicas e Marketing boca a boca, as quais serão consideradas na análise que se segue.

a) Propaganda: ambientação e vídeos

Conforme definição de Kotler e Keller (2012, p.514), “propaganda é qualquer forma paga de apresentação e promoção não pessoais de ideias, mercadorias ou serviços por um anunciante identificado via mídia impressa, eletrônica, em rede (internet) e expositiva (painéis, placas de sinalização e cartazes)” A ação de propaganda contemplada na campanha analisada usou como técnicas a ambientação visual e vídeos informativos.

Assim a ambientação, além de ser um canal de comunicação das mensagens relacionadas à COVID-19, também pode ser considerada como uma ação de propaganda. A ambientação contemplou a criação de peças de Comunicação Visual, conforme detalhadas anteriormente, para transmitir mensagens relacionadas à doença e sua prevenção que foram instaladas nas unidades da organização, em locais com grande fluxo de colaboradores. Foram escolhidos locais como, refeitórios, recepções e catracas de acesso às unidades.

As peças utilizadas foram *banners*, placas PS, adesivos de parede, de vidros e espelhos, prismas de mesa e display lamá, tendo sido confeccionadas de acordo com o local de exposição e o tamanho de cada peça, à medida que tinham objetivo de impactar os colaboradores. Assim, os locais de maior fluxo de pessoas como as portarias, receberam peças de maior tamanho.

Todas as peças seguiram a mesma identidade visual, desenvolvida especialmente para o Plano de Comunicação Interna NISSIN para a COVID-19. A utilização de recursos visuais foi contemplada na campanha para auxiliar no entendimento da mensagem. Platts e Hua Tan (2004) reforçam essa decisão, pois entendem que a visualização auxilia no rápido entendimento de uma mensagem, isso simplifica transmissão de ideias.

Outra ação de propaganda utilizada pela empresa para divulgar informações sobre a COVID-19 aos seus colaboradores, foi a criação de vídeos. A organização desenvolveu uma série de quatro animações com dicas para os colaboradores sobre prevenção à COVID-19. A veiculação foi realizada nos aparelhos de TV instalados na organização e por aplicativo de mensagens, com o objetivo de compartilhamento rápido e de fomentar o compartilhamento das animações entre os colaboradores e respectivos grupos de relacionamento.

“Atualmente, cada vez mais processamos também a informação de forma multimídia, juntando pedaços de textos de várias linguagens superpostas simultaneamente, que compõe um mosaico impressionista, na mesma tela, e que se conectam com outras telas multimídia.” Moran (2000, p.19)

b) Promoção de vendas: entrega de Kits

A atividade de promoção de vendas pode ser considerada uma ferramenta de incentivo à ação de compra ou, no caso de causas sociais, às mudanças cognitivas, de ação, de comportamento ou de valor (KOTLER; KELLER, 2012, p. 695). Analisando esse tópico sob a ótica do Marketing Interno, podemos entender que no Plano de Comunicação Interna analisado, a Promoção de Vendas é uma ferramenta que incentiva o colaborador a aceitar as mensagens sobre a doença e sua prevenção, compartilhadas pela organização e, assim, “comprar” a ideia de adotar, prontamente, as mudanças propostas para o seu comportamento, dentro ou fora da organização. Dessa maneira, a empresa ofereceu para todos os colaboradores, gratuitamente um kit contendo álcool gel e máscara. A organização entende que além de divulgar informações ela deve compartilhar com os colaboradores itens de prevenção que são sugeridos na campanha. Esse kit seguiu o mesmo layout desenvolvido para as demais peças e contou com embalagem atrativa, além de folheto explicativo sobre a doença e sua prevenção.

c) Relações Públicas: comunicados e *folders*

Contempla diversas ações ligadas à divulgação de notícias sobre uma organização com foco em sua imagem. A atividade abrange a comunicação com diversos públicos interessados como funcionários, comunidade, clientes, entre outros, e contempla programas relacionados a proteger a imagem de uma organização e de seus produtos. No âmbito da Comunicação Corporativa, desenvolve comunicações internas, visando disseminar informações bem compreendidas pelo público interno. (KOTLER; KELLER, 2012, p. 565).

No cenário do Plano de Comunicação Interna NISSIN para COVID-19, as ações de Relações Públicas foram focadas na produção de conteúdo. Por meio de ferramentas como comunicados internos e *folders* explicativos, a empresa transmitiu mensagens e fortaleceu o relacionamento com os colaboradores que passaram a enxergá-la como uma transmissora de mensagens de credibilidade sobre a COVID-19, o que também reforçou a imagem positiva da organização com os colaboradores.

Os comunicados são desenvolvidos com assuntos pré-determinados pelo Comitê de Contingência COVID-19 NISSIN. Esses comunicados são enviados diariamente aos colaboradores e são repetidos para facilitar e estimular a compreensão da mensagem. Para a mensagem chegar aos colaboradores, os comunicados são afixados em murais

instalados nas unidades da empresa e enviados por e-mail. Além disso, foram utilizados novos canais de comunicação, como aplicativos de mensagens e aparelhos de TV instalados na organização.

Foram utilizados *templates* específicos para estimular a leitura, “(...) a estratégia da utilização de *templates*, destaques visuais às informações principais de um comunicado, podem contribuir para identificação por parte do leitor a classificar os assuntos de maior interesse.” (FURKIN, 2016, p. 70).

Além da criação de conteúdo, outra abordagem comunicacional contemplada pela organização para a transmissão de informações sobre a doença foi a criação de *folder* informativo. *Folder* é um material impresso em papel e com esse material a organização também focou na família dos colaboradores e os grupos sociais em que os colaboradores estão inseridos.

d) Marketing boca a boca

Para atingir os colaboradores, os organizadores da campanha definiram como estratégia disseminar as mensagens a partir dos líderes. Para que a base da pirâmide de colaboradores recebesse informações sobre a doença e prevenção de forma rápida, solicitou-se aos líderes que utilizassem seus grupos de aplicativo de mensagens para disseminarem as informações aos seus colaboradores. Para a NISSIN os líderes têm importante ligação com seus grupos de funcionários. Aguiar (1992, p.162) corrobora com esse entendimento da organização a partir da definição de grupo como sendo uma “entidade psicossociológica com características próprias e a noção de que o comportamento de um indivíduo é altamente influenciado por vários grupos aos quais ele pertence”.

3.2 Objetivo do Plano de Comunicação Interna COVID-19, desenvolvido pela NISSIN

O respectivo Plano atuou em dois patamares de mudanças: a cognitiva e a comportamental. Assim, o objetivo era transmitir mensagens sobre a doença, focadas em informações sobre a mesma e métodos de prevenção.

Todas as mensagens transmitidas têm embasamento técnico, pois estão alinhadas às informações divulgadas pelos Governos Federal, Estaduais e Municipais. Isso corrobora o teor de interesse público das respectivas mensagens, que têm como objetivo informar sobre a prevenção e a doença e meios de evitá-la.

A segmentação dos públicos-alvo da campanha identificou que o segmento mais numeroso é composto pelos colaboradores fabris, que representam 70% do público interno total da empresa.

3.3 Canais de Comunicação

De acordo com Brum (1998, p.87) existem diversos meios de comunicação para que o Marketing Interno seja aplicado, tais como: jornal de parede, jornal interno, mensagens virtuais, vídeos, cartazes informativos painéis decorativos, correio eletrônico.

O critério para escolha dos canais levou em conta a velocidade de acesso de cada um. Foram contemplados os canais já existentes, como murais e e-mail, e implantados novos canais, que transmitissem a mensagem de forma rápida. Para essa escolha também foi analisado o perfil dos colaboradores.

“Para um conteúdo informativo ser elaborado é necessário considerar o perfil e as características do público com o qual se deseja relacionar, compreendendo rotina, hábitos, preferências, dados que servirão de base para um planejamento estratégico de comunicação mais assertivo”. (FURQUIM, p. 24, 2016).

Além disso, os novos canais digitais implantados permitiram que os líderes fossem envolvidos nessa transmissão de mensagens, transmitindo a comunicação para toda a sua equipe. Os líderes foram um apoio importante nessa disseminação. A mensagem foi desenvolvida de acordo com cada canal para que fosse compreendida de forma adequada.

“Em alguns casos, a escolha de canais diferentes para o compartilhamento de uma mesma mensagem é importante para reforçá-la, além de conseguir atrair o público em diferentes situações. O conteúdo informativo, no entanto, deve ser ajustado ao veículo escolhido. (FURQUIM, p. 25, 2016).

Junto com a definição de canais foi criado cronograma, com periodicidade e frequência das mensagens e ações. Como a empresa possui unidades fabris em estados diferentes, a periodicidade seguiu a necessidade específica de cada localidade, de acordo com o crescimento do número de doentes. Além disso, a demanda governamental ou organizacional do local onde a unidade está instalada, também auxiliou a organização a definir a periodicidade das mensagens.

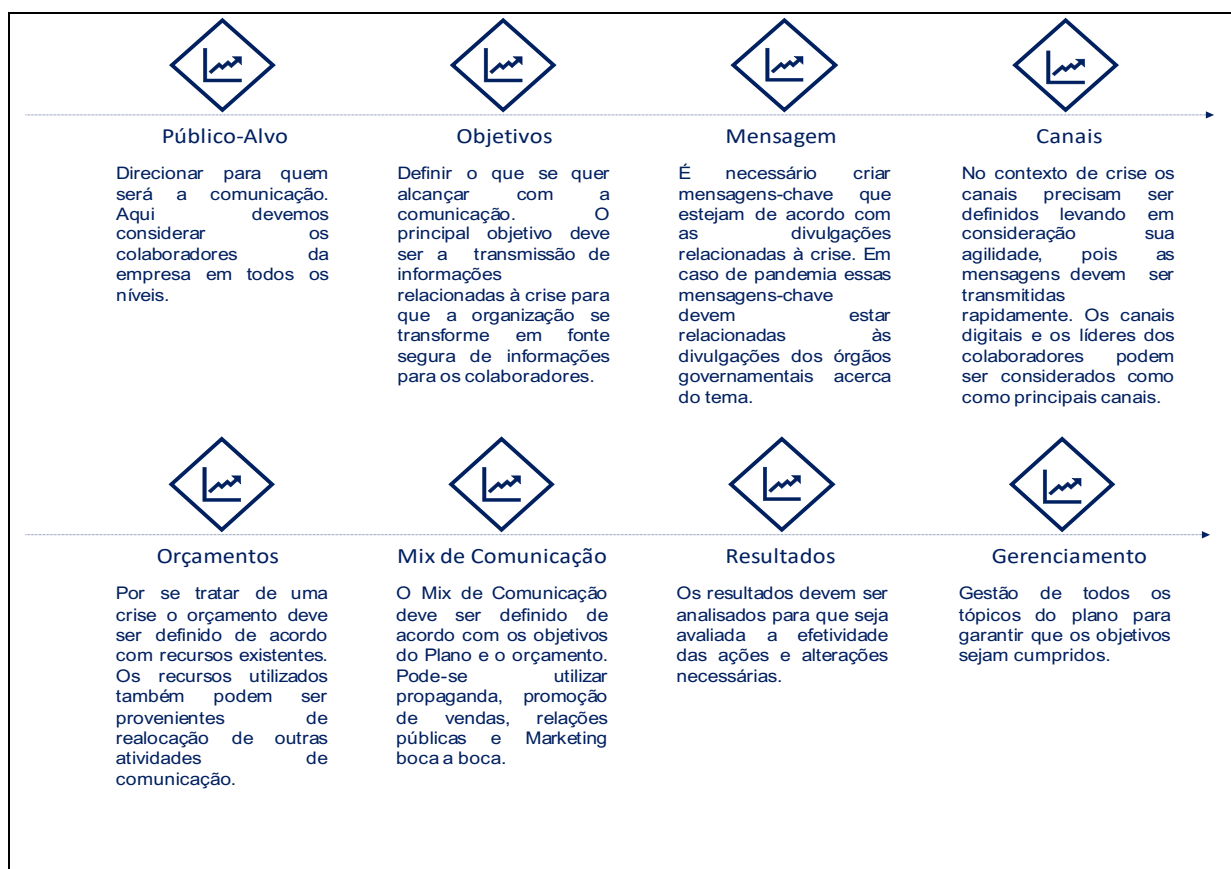
4. Considerações Finais

Com a estratégia de transmitir informações relacionadas à COVID-19, por meio de ações de Marketing Interno, a NISSIN passou a disseminar informações de interesse público aos colaboradores em um momento de pandemia e assim auxiliá-los na compreensão da doença e das formas de prevenção. Com esse entendimento os

colaboradores podem compartilhar essas informações nos meios em que estão inseridos e fomentar o diálogo acerca da doença. Os números finais da Campanha ainda não foram validados, pois ela está sendo realizada, porém, já foi evidenciado que até o momento em que esse artigo está sendo desenvolvido, não houve nenhum óbito causado pela COVID-19, entre os colaboradores da organização.

Finalmente, por meio da análise do Plano de Comunicação Interna COVID-19, desenvolvido pela NISSIN e dos conceitos e propostas extraídos da literatura acadêmica foi possível contribuir para estudos direcionados à transmissão da Comunicação de Interesse Público com um *Framework*, Quadro 4. Esse roteiro poderá ser utilizado na implantação de Planos de Comunicação Interna em momento de crise, como a causada pela COVID-19, que transmitam informações de interesse público. O *Framework* foi desenvolvido tendo como base as “etapas do desenvolvimento de uma comunicação eficaz de Kotler e Keller (2012).

Quadro 4: Framework para implantação de Planos de Comunicação Interna em momentos de crise, que atuem na transmissão de informações de interesse público



Fonte: autores baseados em etapas do desenvolvimento de uma comunicação eficaz Kotler e Keller (2012)

Assim, após os estudos e análises realizados para o desenvolvimento desse artigo conclui-se que o Marketing Interno, além das tarefas relativas aos interesses específicos de uma organização pode, também, ser aplicado à Comunicação de Interesse Público, mostrando-se uma importante ferramenta para essa finalidade e contribuindo para a disseminação e o entendimento de assuntos relevantes ao cidadão.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, Maria Aparecida F. **Psicologia aplicada à administração**: uma introdução à Psicologia Organizacional. São Paulo: Excellus, 1992.

BALDISSERA, Rudimar; SARTOR Basilio; ROSSATO Jean. Comunicação e interesse público: a triangulação “iniciativa privada – poder público – comunidade. **ALCEU Revista de Comunicação Cultural e Política do Departamento de Comunicação Social da PUC Rio**, Rio de Janeiro, v. 16 – n.32 – p. 207 a 224 – jan./jun, 2016.

BEKIN, Saul F. **Endomarketing**: como praticá-lo com sucesso. São Paulo: Editora Prentice Hall, 2004.

BRUM, A. M. **Endomarketing como estratégia de Gestão**: encante seu cliente interno. Porto Alegre: Editora L&PM, 1998.

BORDER, N. H, The concept of the Marketing Mix. In: SCHWARTZ, G. **Science in Marketing**. Wiley Chichester, p. 386-397, 1965

DE OLIVEIRA Wanderson Kleber; DUARTE Elisabete; DE FRANÇA Giovanny Vinícius Araújo; GARCIA, Leila Posenato. Como o Brasil pode deter a COVID-19. **Epidemiologia e Serviços de Saúde**, Brasília, v. 29 nº2 – abril/2020.

FURQUIM, Anelisa. **O design da escrita na comunicação corporativa interna**. Orientador: Professor Dr. José Eugênio de Oliveira Menezes. 2016. 100 f. Dissertação (Mestrado em Comunicação) – Faculdade Cásper Líbero, São Paulo, 2016

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 5ª edição. São Paulo: Editora Atlas, 1998.

_____ **Administração de Marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2000

KOTLER, Philip; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 12ª edição. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

_____ **Administração de Marketing**. 14ª edição. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4ª. ed. – revista, ampliada e atualizada. São Paulo: Summus, 2003.

_____ Comunicação Organizacional: contextos, paradigmas e abrangência conceitual. **Revista Matrizes USP**, São Paulo, v.8 n.2 – jul./dez. 2014

_____. **Relações públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional.** São Paulo: Summus, 1997.

LOVELOCK, C; WIRTZ, J; HEMZO, M. A. **Marketing de Serviços: pessoas, tecnologia e estratégia.** 7ª ed. –São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011

MANUAL DE COMUNICAÇÃO DA SECOM. Brasília: Senado Federal, 2011. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/manualdecomunicacao/glossario/interesse-publico>. Acesso em: 20 de jul. de 2020.

MCCARTHY, E. Jerome. **Basic marketing: a managerial approach.** 6th ed. Richard D. Irwin, Homewood, 1978

MORAN, J. M. Novas Tecnologias e mediação pedagógica. 15 ed. Campinas, SP: Papirus, 2000.
PLATTS, K.: HUA TAN, K. Strategy visualisation: knowing, understanding, and formulating. **Management Decision**, Melbourne, v.42, p. 667 a p. 676 – jun/2004

OLIVEIRA, Maria José da Costa. Comunicação pública e os setores não estatais. In: _____. *Comunicação pública.* Campinas: Alínea, 2004.

SEVERINO, Antonio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico.** São Paulo: Editora Cortez, 2007

SPILLER, Eduardo Santiago; PLÁ, Daniel; LUZ, João Ferreira; DE SÁ, Patricia Riccelli Galante. **Gestão de Serviços e Marketing Interno.** 4. Ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2011.

Zhu N, Zhang D, Wang W, Li X, Yang B, Song J, et al. A novel coronavirus from patients with pneumonia in China, 2019. **The New England Journal of Medicine**, 2020.