

**FACULDADE DO VALE DO JURUENA
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

PRISCILA BOLZAN FERREIRA DA SILVA

**ENDOMARKETING: PROPOSTA PARA UMA EMPRESA DO RAMO
AGROPECUÁRIO**

Juína-MT

2018

**FACULDADE DO VALE DO JURUENA
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

PRISCILA BOLZAN FERREIRA DA SILVA

**ENDOMARKETING: PROPOSTA PARA UMA EMPRESA DO RAMO
AGROPECUÁRIO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Bacharelado em Administração da Faculdade Vale do Juruena, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração, sob a orientação da Prof.Esp. Jaqueline da Silva Marques.

Juína-MT

2018

AJES - FACULDADE DO VALE DO JURUENA

BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

Linha de Pesquisa: Marketing Interno

Silva, Priscila Bolzan Ferreira da. **ENDOMARKETING: PROPOSTA PARA UMA EMPRESA DO RAMO AGROPECUÁRIO**. Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso) AJES –Faculdade do Vale do Juruena, Juína-MT, 2018.

Data da defesa: 14 de Novembro de 2018

MEMBROS COMPONENTES DA BANCA EXAMINADORA:

Presidente e Orientadora: Esp. Jaqueline da Silva Marques
AJES.

Membro Titular: Profa. Esp. Antonieli Pagnussat
AJES

Membro Titular: Prof Esp. Michelle Freitas
AJES

Local: Associação Juinense de Ensino Superior
AJES – Faculdade do Vale do Juruena
AJES – Unidade Sede, Juína-MT

Declaração do autor

Eu, PRISCILA BOLZAN FERREIRA DA SILVA, portador da Cédula de Identidade – RG nº 2488243-7 SEJSP/MT e inscrito no Cadastro de Pessoas Físicas do Ministério da Fazenda – CPF sob nº 049.976.591-50, DECLARO e AUTORIZO, para fins de pesquisa acadêmica, didática ou técnico-científica, que este Trabalho de Conclusão de Curso, intitulado **ENDOMARKETING: PROPOSTA PARA UMA EMPRESA DO RAMO AGROPECUÁRIO**, pode ser parcialmente utilizado, desde que se faça referência à fonte e ao autor.

Autorizo, ainda, a sua publicação pela AJES, ou por quem dela receber a delegação, desde que também seja feita referência à fonte e ao autor.

Dedico este trabalho de conclusão de curso primeiramente a Deus, por ser essencial em minha vida, autor de meu destino, meu guia, socorro presente na hora da angústia, ao meu pai Paulo Cesar, minha mãe Sonia Mara e aos meus irmãos.

AGRADECIMENTOS

A Deus, por ter me dado saúde e força para superar as dificuldades.

Ao corpo docente desta instituição, que oportunizaram a janela que vislumbrou um horizonte superior.

Ao professor Especialista Fábio Corrêa, que deu início a esse projeto de estudo.

À minha orientadora Especialista Jaqueline Marques, pelo suporte no pouco tempo que lhe coube, pelas suas correções e incentivos.

Aos meus pais Paulo e Sonia, que me deram apoio e incentivo nas horas mais difíceis, e que apesar de todas as dificuldades me fortaleceram, o que foi de suma importância para chegar até aqui.

Aos meus irmãos, sobrinhos e ao meu cunhado Haércio, que nos momentos de ausência dedicados ao estudo, sempre fizeram entender que o futuro é feito a partir da constante dedicação do presente.

Ao meu companheiro Jonas, que esteve sempre ao meu lado durante todos os períodos da faculdade e durante os meses de elaboração desse trabalho.

Não poderia deixar de agradecer aos meus amigos, que desde o início desta jornada, sempre estiveram ao meu lado me dando forças nos momentos difíceis e rindo junto comigo nos momentos de felicidades.

Meus sinceros agradecimentos a todos que me auxiliaram direta e indiretamente na realização deste trabalho.

RESUMO

Esta pesquisa buscou responder ao seguinte questionamento: quais os instrumentos de endomarketing que a Empresa Alfa pode utilizar para melhorar o seu clima organizacional? A partir de então, o objetivo geral deste trabalho é apresentar como o endomarketing pode contribuir para o crescimento organizacional da referida empresa, além de fazer uma análise sobre as ações de endomarketing e aos pontos em que interage em uma organização como: clima organizacional; comunicação interna; marketing e motivação. No decorrer deste trabalho foi elaborada uma pesquisa junto aos colaboradores para compreender quais são as preocupações organizacionais e como delinear as ações que contribuirão para melhorias na empresa. A metodologia empregada neste estudo, inicialmente foi a pesquisa bibliográfica de natureza exploratória devido à necessidade da utilização de conceitos no tema abordado. Em seguida foi utilizado o estudo de caso onde são identificados os problemas avaliados e propostos soluções para os mesmos. A abordagem deste estudo é de forma qualitativa, pois, se avalia a existência de uma relação dinâmica entre mundo real e sujeito. Com o estudo feito chegou-se ao resultado da apresentação dos instrumentos de endomarketing, bem como a sugestão para que novos estudos realizem a apresentação e a implantação de suas técnicas, visando adquirir diversas melhorias organizacionais para a empresa.

Palavras-chave: Endomarketing, motivação, administração e melhoria organizacional

ABSTRACT

This research sought to answer the following question. What endomarketing tools can the alpha company use to improve its organizational climate? From then on the general objective of this work is to verify which endomarketing tools the alpha company uses to improve the organizational climate. In addition to making an analysis about the actions of endomarketing and the points in which it interacts in an organization such as: organizational climate; internal communication; marketing and motivation. In the course of this work, a research was developed with the employees to understand what the organizational concerns are and how to outline the actions that will aim to improve the company. The methodology used in this study was initially the bibliographical research, exploratory in nature due to the need to use concepts in the topic addressed. Next, a case study was used to identify the problems, evaluate them and propose solutions for them. The approach of this study is of qualitative form, therefore, it is evaluated the existence of a dynamic relation between real world and subject. With the study done, the results of the presentation of the endomarketing instruments were presented, as well as the suggestion that new studies carry out the presentation and implementation of the endomarketing techniques so that the company can acquire several organizational improvements.

Keywords: Endomarketing, motivation, management and organizational improvement

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Instrumentos do endomarketing	23
Quadro 2 – Atividades desenvolvidas na organização Alfa	41
Quadro 3 – Atividades propostas para serem desenvolvidas na organização	41

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Fatores externos que afetam o comportamento das pessoas nas organizações.....	21
--	----

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Qual a sua faixa etária?	31
Gráfico 2 – A empresa na qual você trabalha possui metas e objetivos claros e bem definidos?	32
Gráfico 3 – Se existentes, você se esforça para atingir essas metas e objetivos?....	32
Gráfico 4 – Você é informado do que “pensa” a direção?.....	33
Gráfico 5 – Você concorda com as decisões tomadas pela direção da empresa?.....	34
Gráfico 6 - A imagem da empresa junto ao público externo é:	34
Gráfico 7 – A imagem da empresa junto ao público interno é:.....	35
Gráfico 8 – Você possui condições e os recursos necessários para o bom desempenho de seu trabalho?.....	35
Gráfico 9 – Você se sente à vontade para tomar decisões na sua área de atuação da empresa?.....	36
Gráfico 10 - Para você, existem oportunidades de promoção dentro da empresa?.....	36
Gráfico 11 – Você é feliz trabalhando na empresa.....	37
Gráfico 12 – A empresa oferece treinamentos de qualificação.....	37
Gráfico 13 – A empresa possui regras de conduta destinadas ao público interno?.....	38
Gráfico 14 – Como você avalia a organização da empresa.....	38
Gráfico 15 – A empresa possui alguma forma de avaliar o desenvolvimento do público interno?.....	39
Gráfico 16 – Como você avalia a inovação dentro da empresa.....	39
Gráfico 17 – A direção motiva os colaboradores no desenvolvimento de seus serviços?.....	40

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	13
1. REFERENCIAL TEÓRICO	16
1.1 CONCEITO DE MARKETING	16
1.2 O MARKETING E O RELACIONAMENTO INTERNO	16
1.3 ENDOMARKETING	17
1.3.1 Origem do endomarketing	18
1.3.2 Objetivos do endomarketing	18
1.3.3 Aplicação do endomarketing	19
1.3.3.1 Análise do ambiente externo.....	20
1.3.3.2 Comunicação interna	21
1.3.3.3 Técnicas e canais	22
1.3.3.4 Motivação	23
1.3.3.5 Liderança	24
1.3.3.6 Comunicação	25
1.3.4 Estratégias do endomarketing	25
1.3.4.1 Clima organizacional	26
1.3.4.2 O Endomarketing como potencializador do capital humano e melhoria organizacional	26
2. METODOLOGIA DA PESQUISA	28
2.1 do ponto de vista da sua natureza	28
2.2 do ponto de vista da forma de abordagem do problema	28
2.3 do ponto de vista dos procedimentos técnicos adotados	28
3. ESTUDO DE CASO	30
3.1 Histórico da empresa	30
3.2 Pesquisa e diagnóstico de clima ambiental	30
3.3 Definição do programa de endomarketing	40
3.4 Análise e discussão de resultados	41
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS	43
5. REFERÊNCIAS	44

INTRODUÇÃO

O marketing interno se preocupa em disponibilizar atividades que satisfaçam as necessidades de seu mercado interno, ou seja, seus colaboradores, para que os mesmos atendam os objetivos da organização (BERRY, HENSIL e BURKE, 1976). As empresas buscam alternativas para tornar a comunicação interna eficaz, visando que esta eficácia seja observada tanto pelo seu público interno quanto externo (BOHNENBERGER, 2002).

Conforme Cervi (2017), as empresas buscam alternativas que possibilitem uma comunicação interna mais efetiva, eficaz e que torne os colaboradores parceiros da organização. No entanto, a organização possui como desafio a fidelização de seus colaboradores qualificados, devido ao fato de, que a mesma deve satisfazer as necessidades de seus colaboradores para que eles, por sua vez, disponibilizem todo seu potencial de trabalho à organização.

Independentemente do seu porte (pequeno, médio ou grande), as organizações necessitam da comunicação com seu público interno. No entanto, para que a empresa consiga alcançar seus objetivos com seu público alvo, ela deve possuir uma estrutura de comunicação correta (TICIANO, 2012). Baseado em Bekin (2004) a união de instrumentos de gestão de pessoas e de técnicas voltadas para o público interno, possibilitam o alinhamento organizacional.

As organizações realizam as políticas de marketing externo sem o apoio total de seus colaboradores, pois os mesmos não possuem as informações necessárias para colaborar com tais atividades (PINTO, 2007). Nesta perspectiva, o desenvolvimento do endomarketing é uma estratégia para as organizações, pois o mesmo faz com que as organizações deem uma maior atenção ao seu público interno, melhore a sua identificação organizacional e, por consequência, conquiste a fidelização de seus colaboradores (CERVI, 2017).

O endomarketing busca o envolvimento e comprometimento do seu público interno, portanto, todos os níveis da organização devem estar inclusos no programa de implantação para que o resultado desejado pela organização seja alcançado. (CHNEE, 1999). Ainda de acordo com Chnee (1999), funcionários comprometidos

produzem mais e transmite uma boa imagem da organização, ocasionando assim maiores investimentos no mercado.

A partir desta perspectiva, o presente estudo buscou informações sobre os instrumentos de endomarketing que a Empresa Alfa pode utilizar para melhorar o seu clima organizacional.

Objetivo desta pesquisa é apresentar de que forma o endomarketing contribui para o crescimento organizacional da Empresa Alfa.

Os objetivos específicos são:

- a) Apresentar os conceitos da literatura sobre o endomarketing e suas ferramentas.
- b) Verificar o clima organizacional da Empresa Alfa através de uma pesquisa de clima organizacional.
- c) Realizar um estudo de caso na Empresa Alfa, a fim de verificar quais ferramentas de endomarketing ela utiliza.

Esta pesquisa é de suma importância para a organização em estudo, tanto do ponto de vista dos funcionários quanto do ponto de vista administrativo da empresa, pois contribuirá com o processo de comunicação interna entre ambos. Até os anos de 1970 a comunicação existia nas organizações de forma pouco agregada. Ou seja, existia a comunicação, porém sem nenhum conceito integrado. Fato que ocorria devido as empresas não possuírem uma estrutura organizacional adequada, motivo que dificulta o desenvolvimento de uma boa comunicação. (TAVARES, 2007)

Este trabalho, também se justifica do ponto de vista das empresas do mesmo setor. Os empresários trabalham de acordo com seus conhecimentos e pensamentos, e em alguns casos não se importam para os conhecimentos e técnicas da administração, portanto esta pesquisa contribuirá para ajudar o proprietário da empresa Alfa, que a aplicação do endomarketing em sua organização trará tantos benefícios para a relação líder x colaborador, quanto para a relação empresa x clientes.

O endomarketing é de suma importância para uma organização, pois as técnicas utilizadas desenvolvem atividades essenciais para o bom desenvolvimento, como a comunicação e a motivação do seu público interno. Além de desenvolver

atividades essenciais o endomarketing proporciona um grande número de benefícios para a organização que aplica suas técnicas.

No ponto de vista acadêmico, este trabalho tem uma grande importância pois é através deste que a pesquisadora poderá demonstrar alguns dos conhecimentos adquiridos durante o período de estudo, apresentando para as organizações novas técnicas que poderão contribuir para o seu desenvolvimento no mercado e por consequência apresentar a organização a sua capacidade de ser um gestor de qualidade.

O presente trabalho está estruturado da seguinte maneira:

Capítulo 1: Referencial teórico são apresentados conceitos relacionados ao endomarketing a partir das ideias de diversos autores.

Capítulo 2: Metodologia é apresentada a forma que o trabalho foi desenvolvido.

Capítulo 3: Estudo de caso e resultados /é apresentado a história da empresa, instrumentos do endomarketing utilizados pela empresa e são apresentadas sugestões de novos instrumentos para a organização alfa.

Por fim as considerações finais e referências utilizadas na execução desta pesquisa.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo será abordado as teorias que versam sobre a realização deste trabalho.

1.2 CONCEITO DE MARKETING

Marketing é o processo que envolve a produção, a fixação do preço, a promoção e a distribuição de produtos ou serviços com a finalidade de satisfazer as necessidades e expectativas dos clientes, portanto marketing é um método social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas adquirem algo que necessitam o que desejam (BEKIN, 1995; KOTLER, 2000).

De acordo com Aurélio (2001, p.481), “marketing é um conjunto de estratégias e ações relativas a desenvolvimento, apreçamento, distribuição e promoção de produtos e serviços, e que visa a adequação mercadológica”.

A evolução do marketing é resultado das mudanças no cenário competitivo, resumidas por Gonçalves (2003. p.1), como “concorrência mais acirrada, consumidores mais exigentes, aumento da qualidade total aliada a custos baixos, informações sobre concorrentes amplamente disponíveis e mudança tecnológica muito intensa”.

1.2 O MARKETING E O RELACIONAMENTO INTERNO

De acordo com Kotler (2000), o marketing interno deve vir antes do externo. Na análise do autor, não faz sentido anunciar a excelência de um determinado serviço antes de habilitar os colaboradores da empresa a fim de que estes estejam aptos a fornecê-lo. Kotler (2000, p. 37), ainda define marketing interno como a “tarefa de contratações acertadas, treinamento e motivação de funcionários hábeis que desejam atender bem os clientes”.

Maior parte das obras iniciais sobre marketing interno focaram na motivação e a satisfação dos colaboradores, pois acreditava-se que, na medida em que uma

organização satisfizesse seus colaboradores, seus clientes também ficariam satisfeitos, já que o que se compra em empresas é o serviço dos colaboradores (FARIAS, 2010).

Marketing interno, é um esforço esquematizado que usa as ferramentas de marketing para ultrapassar resistências organizacionais à mudança, alinhar, motivar, integrar funcionários e departamentos, no sentido de praticar estratégias corporativas com o intuito de satisfazer os clientes por meio de colaboradores motivados e orientados para o cliente (RAFIQ, AHMED, 2000).

A partir do instante em que a organização compreende que os colaboradores são seus primeiros clientes, e que é fundamental garantir que eles entendam e aceitem os programas e estratégias do marketing externo, é que a organização começa a entender o que é endomarketing (CERVI, 2017).

1.3 ENDOMARKETING

Para Bekin (2005), endomarketing são ações que possuem como foco sintonizar e sincronizar o público interno da organização, para que assim possa se implementar uma estrutura de marketing que visa as ações de mercado da organização. Bekin (2005), acresce que endomarketing são as ações de marketing destinadas ao público interno das organizações.

Com o passar dos anos, as organizações estão mais preocupadas com o setor dos recursos humanos, pois através da análise deste setor o gestor compreende a importância da motivação para sua equipe para atingir a produtividade desejada. O endomarketing é utilizado como uma opção para aumentar o envolvimento e comprometimento dos funcionários através de uma comunicação interna eficaz, utilizando instrumentos e canais eficientes, e dentro desses parâmetros (PINTO, 2007).

Bekin (1995), conceitua endomarketing como sendo a capacidade da empresa realizar técnicas de marketing direcionadas ao público interno da empresa, com o fim de promover entre os seus colaboradores e departamentos, aqueles valores reservados a servir o cliente.

Endomarketing é uma forma de gerenciamento, onde os colaboradores são tratados como clientes, e as ações utilizadas pela organização devem solidificar o comprometimento dos seus colaboradores, satisfazer as necessidades dos mesmos no ambiente de trabalho, para que a prática dos valores estabelecidos pela organização seja realizada adequadamente e, por consequência ocorra a obtenção de uma maior produtividade (CERQUEIRA, 1994; GRÖNROOS, 2003).

Ainda de acordo com Cerqueira (1994), considera-se que o endomarketing oferece melhorias na comunicação e no relacionamento interior da organização, objetivando a construção da organização, tendo como base de apoio a motivação e o comprometimento dos indivíduos.

O endomarketing é, portanto, uma técnica que visa adaptar a empresa às necessidades do mercado, tornando-a competitiva a partir do envolvimento de seus clientes internos.

1.3.1 Origem do endomarketing

Apesar de ser um assunto novo, o Endomarketing é considerado como uma ação que faz com que os funcionários de uma determinada organização estejam envolvidos e engajados para obter um objetivo comum (PINTO, 2007).

1.3.2 Objetivos do endomarketing

Segundo Bekin, o endomarketing facilita e realiza trocas, constrói lealdade no relacionamento do público interno, pois os mesmos compartilham os objetivos empresariais, cativam e cultivam a harmonia, fortalecem as relações e por consequência melhoram o valor de mercado da organização que fazem parte.

Grönroos (2003), diz que endomarketing tem o objetivo de criar, manter e promover relacionamentos internos entre as pessoas da organização, independentemente do cargo exercido por cada um, os colaboradores primeiramente devem estar motivados a desenvolver as atividades internas, para que assim tenham capacidade de desempenhar o serviço adequado com o seu público externo.

Para Paixão (2004), o endomarketing tem como objetivo manter os colaboradores sempre informados sobre as políticas e objetivos da empresa, e essa interação ocorre através de programas que facilitam o acesso do gestor, às necessidades e esforços do colaborador.

O endomarketing dentro da organização tem como intuito integrar os colaboradores com a organização nos processos realizados internamente, desenvolver atividades que construam o relacionamento harmonizado e consistente da organização e seus colaboradores, para que os serviços ou produtos fornecidos pela organização sejam de qualidade e que os colaboradores estejam sempre estimulados a desenvolver suas atividades na organização, sempre mantendo respostas positivas para os objetivos da empresa.

A premissa do endomarketing é de que, uma troca interna entre a organização e os colaboradores que necessita funcionar com eficiência, antes que a organização tenha êxito no alcance de seus objetivos e metas relativos ao mercado externo (CERVI 2017).

1.3.3 Aplicação do endomarketing

Para Bekin (1995), um dos grandes desafios dentro de uma organização é informar e reunir todo o seu público interno e transformá-los em partes essenciais para o sucesso, outro grande desafio para as organizações é envolver seus colaboradores aos objetivos da empresa. Portanto, para que esse objetivo seja alcançado, a organização deve trabalhar as informações com seus colaboradores de forma corporativa.

Existem três condições indispensáveis para que o endomarketing seja implementado na acepção de Bekin (1995). A primeira é que o endomarketing precisa ser visto como parte complementar da estratégia global. Em segundo lugar, é necessário ter conhecimento, informação, compromisso e apoio do gestor da empresa. Por último, antes de implantar o endomarketing é necessário avaliar os pontos fortes e fracos da estrutura organizacional.

A aplicação das ferramentas de marketing na interação empresas X colaboradores não se limita a comunicação, mas sim à gestão do composto de marketing tradicional em um processo de troca entre organização e empregado, com o desafio de busca de equilíbrio entre cargo, salário, local de trabalho e comunicações, de modo que o empregado se sinta satisfeito com as trocas internas e possa apresentar ao seu consumidor externo um serviço de qualidade (CASSUNDÉ, 2014).

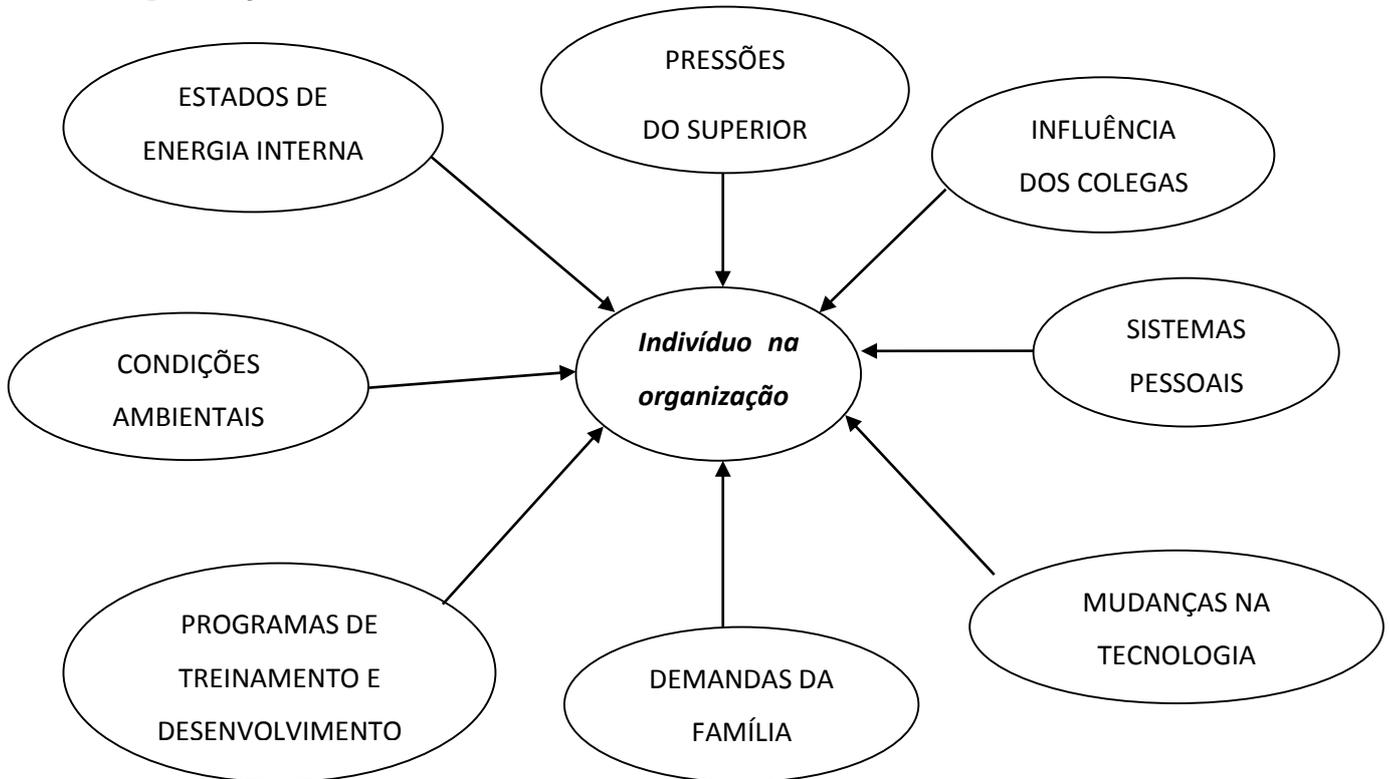
O endomarketing é uma técnica fundamental para se alcançar o diferencial competitivo, sendo assim, uma ação fundamental para a comunicação interna da organização.

1.3.3.1 Análise do ambiente externo

Para Chiavenato (2000), as ações realizadas pelos indivíduos dentro da organização são provocadas por meio dos estímulos externos, e também pode ser ocasionado por meio dos processos mentais do indivíduo. Com o intuito de esclarecer esses fatores, o autor nos apresenta uma figura apresentando alguns dos fatores externos que afetam o comportamento das pessoas nas organizações.

Após a análise da figura 01 nota-se que um indivíduo é diferente do outro, que cada um possui sua motivação, pois as necessidades variam de indivíduo para indivíduo, cada um possui seu comportamento. Segundo Chiavenato (2000), os valores sociais também são diferentes, as capacidades para atingir os objetivos também são expressamente diferentes. Porém, apesar de todas essas diferenças, o processo de dinamização do comportamento é semelhante para todos os indivíduos.

Fig. 01: Fatores externos que afetam o comportamento das pessoas nas organizações.



Fonte: Chiavenato (2000, p.63)

1.3.3.2 Comunicação interna

Do latim *communicare*, comunicação significa pôr em comum, conviver. O termo implica que transmissor e receptor compartilhem da mesma linguagem (Marques de Melo, 1975). Duarte (2002), considera que a comunicação é emissão, transmissão e/ou recepção de mensagens por meios, métodos, processos e técnicas convencionais ou convencionadas.

A comunicação interna das organizações, apesar de ser um tema ainda recente, historicamente pode-se dizer que teve sua origem por volta de 1920, quando algumas organizações identificaram a necessidade de que seus executivos aprendessem a falar mais adequadamente (CUNHA, 2013).

Comunicação interna é um meio de promover a interação entre colaboradores e empresas, que permite a circulação de informações e troca de conhecimentos.

Segundo Brum (2005), comunicação interna é algo que toda empresa faz, como enviar um e-mail ou qualquer documento para seu colaborador. Qualquer atividade desenvolvida dentro da organização é um meio de comunicação.

1.3.3.3 Técnicas e canais

Para Brum (1998), na aplicação da estratégia do endomarketing, pode se utilizar vários instrumentos, para a realização desta técnica, das quais devem ser analisadas quais forneceram um melhor resultado para a organização. Portanto, os instrumentos devem ser desenvolvidos de acordo com as condições financeiras, as necessidades e com a participação dos colaboradores que a organização possui.

Barth e Negri (2012), confirmam que as ferramentas do endomarketing são técnicas que têm por objetivo relacionar-se de maneira ágil com os colaboradores, por meio de instrumentos desenvolvidos para o aperfeiçoamento da comunicação na organização.

Na concepção de Bekin (1995), o endomarketing deve partir de três premissas básicas:

- O cliente só pode ser fidelizado a partir de um serviço excelente;
- Os colaboradores são um ativo valioso e compõem o primeiro mercado para a organização.
- Possuir gerenciamento de recursos humanos que envolvam e comprometam os colaboradores, com os objetivos e decisões da empresa.

O endomarketing utiliza técnicas básicas para sua aplicação na organização, portanto para que a troca de informações aconteça de forma clara para os clientes internos da organização, ou seja, seus colaboradores, as técnicas devem ser executadas com foco para que assim as mesmas contribuam com a melhoria da organização.

Os instrumentos do endomarketing na sua grande maioria, são escritos ou possuem algum apelo visual, visto que, o aprendizado na maioria das vezes ocorre pela visão. Cada organização deve estabelecer parâmetros de escolhas, para que seja utilizado daquele que melhor atender as necessidades (BRUM,1998). Segundo Brum, são eles:

Quadro 01: Instrumentos do Endomarketing

Manual de vídeo de integração à empresa;
Material de acompanhamento do programa;
Manuais técnicos e educativos;
Revistas de histórias em quadrinhos;
Jornal Interno;
Encarte da área de Recursos Humanos no jornal interno;
Página ou encarte da Associação de funcionários do jornal interno;
Jornal de parede;
Cartazes motivacionais;
Cartazes informativos;
Painel do tempo;
Painéis motivacionais e decorativos;
Datas festivas e datas de aniversário dos funcionários;
Canais diretos entre direção e funcionários (Ex.: caixa postal, canais e cartões, presidente interativo, encontros formais, reuniões-relâmpago e reuniões de liderança compartilhada);
Vídeos informativos e motivacionais;
Tele e vídeo conferências;
Palestras internas;
Clubes de leitura;
Grife interna;
Intervenções teatrais;
Mensagens virtuais;
Valorização de funcionários;
Ambientação;
Memória;
Rádio interna;
Vídeo jornal;
Correio eletrônico;
Intranet; e
TV a cabo.

Fonte: BRUM, 1998

Brum (1998), descreve que esses são alguns dos principais instrumentos que podem ser utilizados pelas organizações, no entanto os mesmos devem ser escolhidos de acordo com sua cultura e seu contexto histórico. As ideias sugeridas são para que as empresas tenham a opção do melhor canal e da melhor forma de fazer uma comunicação interna bem elaborada.

1.3.3.4 Motivação

Segundo Chiavenato (2004), é difícil definir exatamente o conceito de motivação, pois o mesmo é utilizado em vários sentidos, porém de um modo geral a motivação é tudo aquilo que nos faz agir de determinado modo.

De acordo com Chiavenato (2004), o ciclo motivacional inicia com o surgimento de uma necessidade, onde o equilíbrio pessoal é rompido ocasionando

uma insatisfação e desconforto, sendo suprido pela aquisição do desejado, e a necessidade é uma força dinâmica e persistente que provoca comportamento.

Segundo Maslow (1943), as necessidades humanas estão arranjas em uma pirâmide de importância no comportamento humano. Encontram-se na base dessa pirâmide as necessidades primárias e logo no topo encontram-se as necessidades secundárias.

Na pirâmide de Maslow (1943), identifica-se que as necessidades mais baixas são as fisiológicas e de segurança, onde as mesmas são voltadas para a conservação pessoal do indivíduo. Logo em seguida, encontram-se as necessidades mais sofisticadas e intelectuais como as necessidades sociais, de estima e auto realização, que predominam sobre as necessidades mais baixa, de acordo com a hierarquia das necessidades.

Para Herzberg, a motivação para trabalhar depende de dois fatores: os higiênicos e os motivacionais; onde, os higiênicos referem-se as condições que rodeiam a pessoas no local de trabalho; e os motivacionais referem-se às tarefas e deveres relacionados com o cargo em si.

Segundo Cortella, a motivação do indivíduo é uma coisa interna, onde ninguém pode ter acesso a não ser apenas o próprio indivíduo. Portanto, os indivíduos são estimulados e desestimulados pelo ambiente que os cercam.

Conforme a análise de Cortella sobre motivação, pode se observar que, para haver a satisfação do indivíduo, o mesmo possui como pilar principal para a sua pirâmide de necessidades, a estima. Ou seja, para que o indivíduo se sinta motivado para executar alguma ação ele deve primeiramente sentir que será reconhecido pelos seus atos.

1.3.3.5 Liderança

Liderança tem possibilitado a compreensão do processo de interação, relacionamento e alcance dos objetivos organizacionais. Para que haja um bom relacionamento entre gestor e colaborador, o gestor deve possuir características de líder e não de gerente, pois um gestor que possui característica de líder transmite a

seus colaboradores a imagem de um grande elo eficaz, que está disponível para auxiliar no desempenho da organização (GRAÇAS, KANAANE, GIANNASI, 2010).

Ainda de acordo com Graças, Kanaane, Giannasi (2010), um líder é muito mais que um superior hierárquico, é um indivíduo que possui sabedoria, conhecimento e técnicas para desenvolver pessoas.

Para Covey (2004), liderar é compartilhar o valor e o potencial de outras pessoas de modo tão claro, tão forte e tão coerente que elas os vejam em si mesmas, e pôr em movimento o processo de ver, fazer e tornar-se.

Com as diferenças expostas, observamos que o gestor independente de ser líder ou gerente, o mesmo possui autoridades, mas nem sempre recebe o reconhecimento do grupo da forma que espera.

1.3.3.6 Comunicação

A comunicação é um procedimento que envolve a troca de informações e que exige um *feedback*. A comunicação envolve o processo de ouvir, de assimilar ideias e de participação do indivíduo. Segundo Aurélio (2001), comunicação é o processo de emissão, transmissão e recepção de mensagens por meio de métodos ou sistemas convencionados.

O processo de comunicação deve agregar valor às estratégias organizacionais, é necessário que todos os colaboradores conheçam a realidade da organização, para que se estabeleça um comprometimento. Com isso, este processo permite a empresa dizer aonde quer chegar a seus colaboradores e o que os mesmos ganharam, sabendo que seus objetivos individuais também serão alcançados (PAIVA, 2005).

1.3.4 Estratégias do endomarketing

O endomarketing é uma ferramenta estratégica com um elevado potencial competitivo, no entanto nem sempre é explorado do modo adequado pelas organizações. (ALVES, 2002)

1.3.4.1 Clima organizacional

O estudo de clima de uma organização é o mesmo que estudar o nível de motivação afim de ter o conhecimento, sobre a percepção que os colaboradores possuem sobre o local de trabalho (BRUM,1998).

A equipe de colaboradores começou a receber uma maior importância de seus colaboradores, devido ao aumento da competitividade que houve nos últimos anos e a busca por prestação de serviços de alta qualidade. A partir de então, gestores começaram a ter o entendimento que a motivação de seus colaboradores impacta diretamente no seu desenvolvimento interno e, conseqüente na percepção de satisfação de seus clientes. (KURTZ; CLOW, 1996; CASSUNDÉ, 2014).

Sampaio (2002), ressalta que o clima organizacional refere-se a um estado momentâneo, enquanto a cultura remete às origens da organização, ao processo de definição de valores básicos e à modelagem de padrões culturais.

1.3.4.2 O endomarketing como potencializador do capital humano e melhoria organizacional

Uma organização só pode existir quando existe a interação entre duas ou mais pessoas. Conforme Chiavenato (2003), as interações compõem a expressão das pessoas e podem ser expostas em quatro níveis:

- a) Interação individual
- b) Interação entre indivíduos e organização
- c) Interação entre a organização e outras organizações
- d) Interação entre a organização e seu ambiente total

A interação individual corresponde ao primeiro nível, onde se encontra uma influência recíproca, que cada pessoa transmite uma resposta física ou mental para outro indivíduo. O segundo nível se refere a interação entre indivíduos e organização, pois os mesmos estão em constante interações e conseqüentemente as decisões são tomadas de forma que se mantém o equilíbrio dinâmico na organização.

O terceiro nível é denominado conjunto organizacional, devido a interação que ocorre entre as organizações. De acordo com Chiavenato, essa interação além de ocorrer pelo fato, da necessidade de uma organização obter matéria prima, máquinas, equipamentos, serviços, etc.; também ocorre pela necessidade da organização colocar seus produtos e serviços no mercado.

A quarta e última interação é entre a organização e seu ambiente total, sendo que, essa interação é constituída pelo conjunto organizacional e pelas organizações que se encontram mais distanciadas e que constituem o ambiente total da organização. Chiavenato diz que nenhuma organização existe no vácuo, mas em um contexto complexo onde operam outras organizações, que são denominadas ambiente.

A interação é de suma importância, pois uma organização só tem início devido a existências de objetivos que apenas podem ser atingidos por meio de uma atividade organizada; sendo assim sem interações não há organização. A interação mais importante dentro de uma organização é a entre indivíduos e organização, devido ao fato que sem indivíduos uma organização não consegue se manter no mercado.

Os colaboradores são considerados o capital humano da organização, portanto, a capacitação profissional é imprescindível para o crescimento da organização, com isso a mesma deve realizar treinamentos com seus colaboradores, sendo essa uma ferramenta de estratégia competitiva.

Nesta perspectiva Martins (2008), conceitua capital humano como toda capacidade, conhecimento, habilidade e experiência dos empregados e gerentes. O capital humano compreende a criatividade e a inovação organizacional, analisando a frequência do surgimento, de implantação e sucesso das novas ideias geradas dentro da organização.

Compreende-se que as organizações possuem como elemento básico as pessoas, pois as mesmas são responsáveis por todas as mudanças que ocorrem na organização. Quando a organização reconhece que o quadro de funcionários é o capital humano, ou seja, aquele capital que agrega valor aos seus produtos ou serviços oferecidos pela organização, a mesma tenda a obter todos os seus objetivos desejados, pois a partir deste momento os colaboradores recebem o reconhecimento que esperavam.

2 METODOLOGIA DA PESQUISA

A pesquisa pode ser considerada um procedimento formal com métodos de pensamento reflexivos que solicitam um tratamento científico e se baseia na ideia de se conhecer a realidade ou para apenas desvendar as verdades parciais. (LAKATOS, EVA MARIA, 2001)

2.1 Do Ponto De Vista Da Sua Natureza

Pesquisa aplicada é realizada com o objetivo de solucionar problemas ou necessidades concretas e imediatas (APPOLINÁRIO, 2011). A classificação quanto ao ponto de vista da natureza se classifica em pesquisa aplicada, devido ao fato da necessidade de se aplicar os conhecimentos adquiridos para a resolução do problema deste estudo.

2.2 Do Ponto De Vista Da Forma De Abordagem Do Problema

A abordagem qualitativa se dá quando o objetivo principal da pesquisa é investigar problemas que os procedimentos estatísticos não podem alcançar, em virtude de sua complexidade e quando o pesquisador tenta descrever esta complexidade de determinado fato, por meio da análise, interação entre as variáveis e interpretação de dados, fatos e teorias (RODRIGUES e LIMEIRA, 2006). De acordo com o conceito apresentado o presente estudo possui a abordagem qualitativa.

Pesquisa exploratória desenvolve, esclarece e modifica conceitos e ideias, tendo em vista a elaboração de problemas mais sucintos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores. Possui como objetivo proporcionar visão geral e aproximativa sobre o tema pesquisado (GIL, 2012). Quanto aos objetivos esta pesquisa se caracteriza como exploratória devido à necessidade da utilização de conceitos no tema abordado.

2.3. Do Ponto De Vista Dos Procedimentos Técnicos Adotados

A pesquisa bibliográfica é realizada a partir de materiais já existentes, constituídos principalmente de livros e artigos científicos, pode ser realizada

independentemente ou como parte da pesquisa descritiva ou experimental e possui como principal vantagem a possibilidade do investigador adquirir maiores informações culturais ou científicas (GIL, 2012; CERVO, BERVIAN, 2002).

Estudo de caso é o estudo intenso, exaustivo e empírico, que investiga um fenômeno atual dentro do contexto da realidade, de maneira a permitir o conhecimento amplo e detalhado (GIL, 2012; YIN, 2005). A pesquisa quanto aos procedimentos técnicos é classificada como pesquisa bibliográfica e estudo de caso com o intuito de adquirir conhecimento sobre os temas levantados na pesquisa, bem como sugerir propostas para a organização.

O presente estudo foi realizado na Empresa Alfa durante o período de Fevereiro de 2018 a Julho de 2018. Durante a análise, foi realizada uma entrevista com o proprietário da empresa com intuito de obter maiores informações para o desenvolvimento deste trabalho. Com a análise pode-se notar que a empresa desenvolve alguns dos instrumentos do endomarketing, porém não possuem conhecimento desta técnica. A partir desta análise, foi aplicado um questionário que apresentou dezessete questões com respostas fechadas, como: “SIM”, “NÃO” e “AS VEZES”; sendo que apenas dez, dos doze colaboradores responderam o mesmo.

3 ESTUDO DE CASO

Neste capítulo, serão abordados estudo de caso realizado na empresa e os resultados encontrados.

3.1 Histórico Da Empresa

A Empresa Alfa é uma organização do ramo agropecuário. Seu proprietário, após ter sido colaborador por vinte e dois anos em uma organização do mesmo ramo, fundou a empresa motivado pelo desejo de ser dono do próprio negócio. A Empresa Alfa foi fundada em 10 de Maio de 2013 e contava com a participação de apenas um colaborador, atualmente a empresa encontra-se com doze colaboradores e cada vez mais vem se destacando no mercado regional.

No mercado de trabalho, desde os quatorze anos de idade o proprietário exercia a função de vendedor, inconformado com a comodidade, decidiu arriscar e abrir sua própria agropecuária. Vendeu alguns bens, e de posse dos conhecimentos e *networking* iniciou os processos para ter seu empreendimento. Entre as possibilidades, estrategicamente o proprietário decidiu usar o próprio apelido para dar nome ao negócio, e assim foi criada a Empresa Alfa.

Para o proprietário, o primeiro dia de vendas superou todas as expectativas, pois a receita prevista para dez dias, foi gerada em apenas um dia. De acordo com o proprietário, suas vendas acompanham a economia do país, pois todos os setores sofrem influência da incerteza econômica que atravessa o Brasil.

3.2 Pesquisa E Diagnóstico De Clima Ambiental

Para a realização da pesquisa do clima organizacional, foi necessário a aplicação de um questionário aos colaboradores da organização. O referido questionário foi retirado do livro de BRUM (1994), e foi obtido os seguintes resultados:

Atualmente a empresa alfa possui um total de doze colaboradores, porém apenas dez participaram do questionário, devido ao fato que dois colaboradores estavam afastados da empresa. Por meio do questionário aplicado na empresa foi realizado o levantamento da faixa etária dos colaboradores; tais informações seguem de acordo com o gráfico 01:

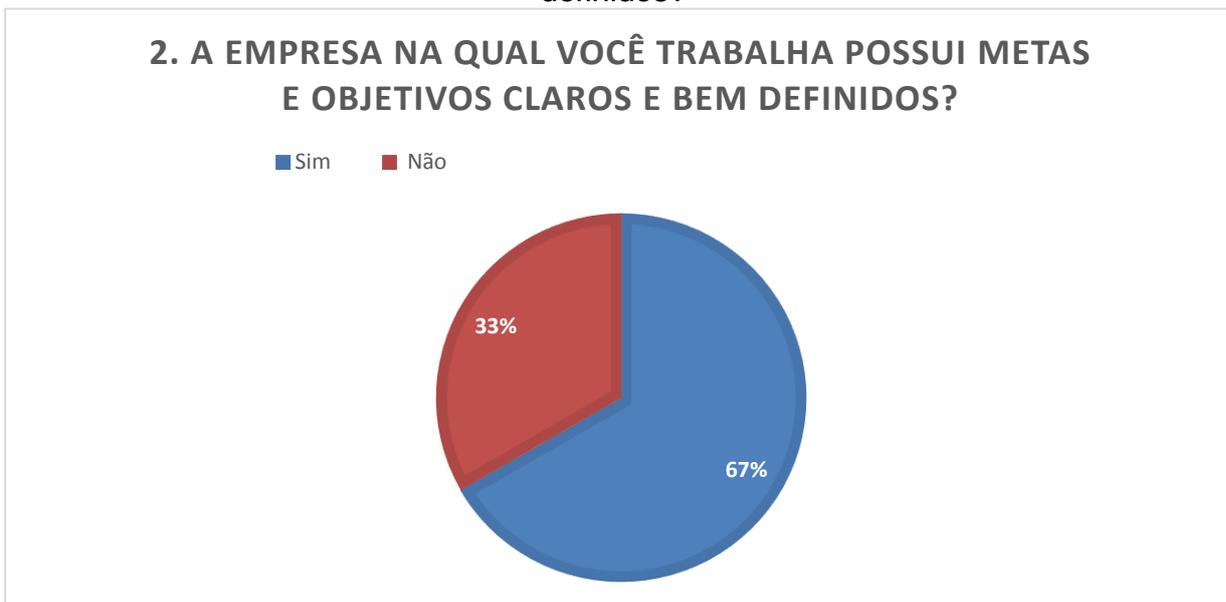
Gráfico 1: Qual a sua faixa etária?



Fonte: Dados da pesquisa

O gráfico 1, apresenta a quantidade percentual de colaboradores de acordo com as faixas etárias. Dessa forma, nota-se que a maioria dos colaboradores possui uma faixa etária de 18 a 25 anos de idade, totalizando 70%; a faixa etária de 31 a 40 anos de idade representa 20%; e a faixa etária de 41 a 50 anos de idade totalizou 10%.

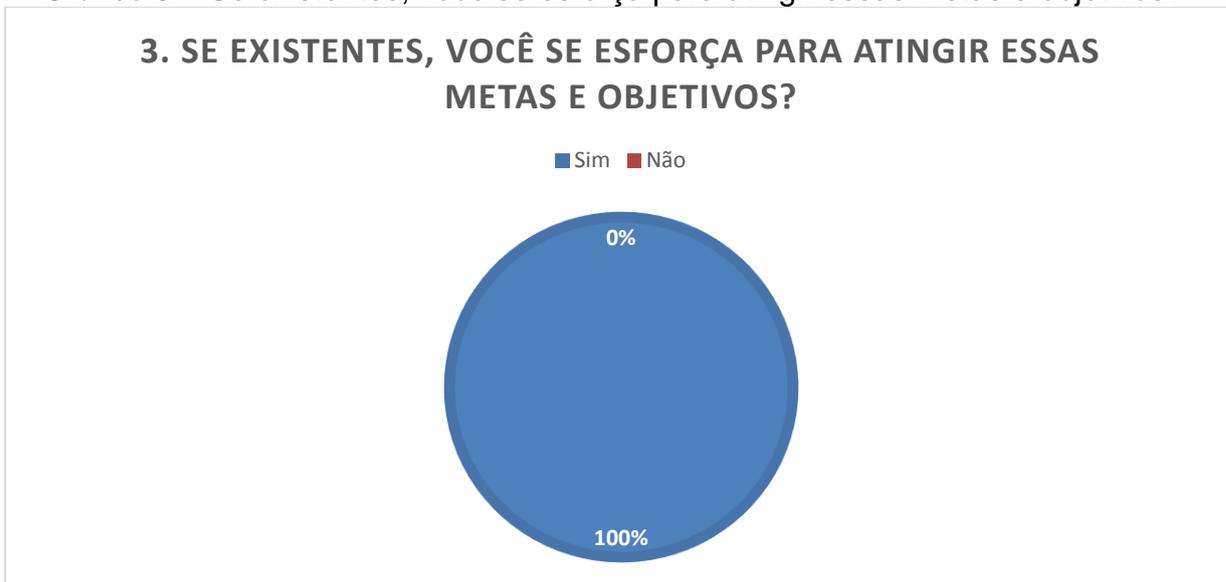
Gráfico 2: A empresa na qual você trabalha, possui metas e objetivos claros e bem definidos?



Fonte: dados da pesquisa

No gráfico 2, observa-se que 67% dos colaboradores declararam que a empresa possui metas e objetivos claros e bem definidos; e 33% dos colaboradores alegaram que a empresa não possui metas e objetivos claros e bem definidos. Através deste levantamento, entende-se que a empresa possui suas metas e objetivos claros para a grande parte de seus colaboradores.

Gráfico 3 – Se existentes, você se esforça para atingir essas metas e objetivos?

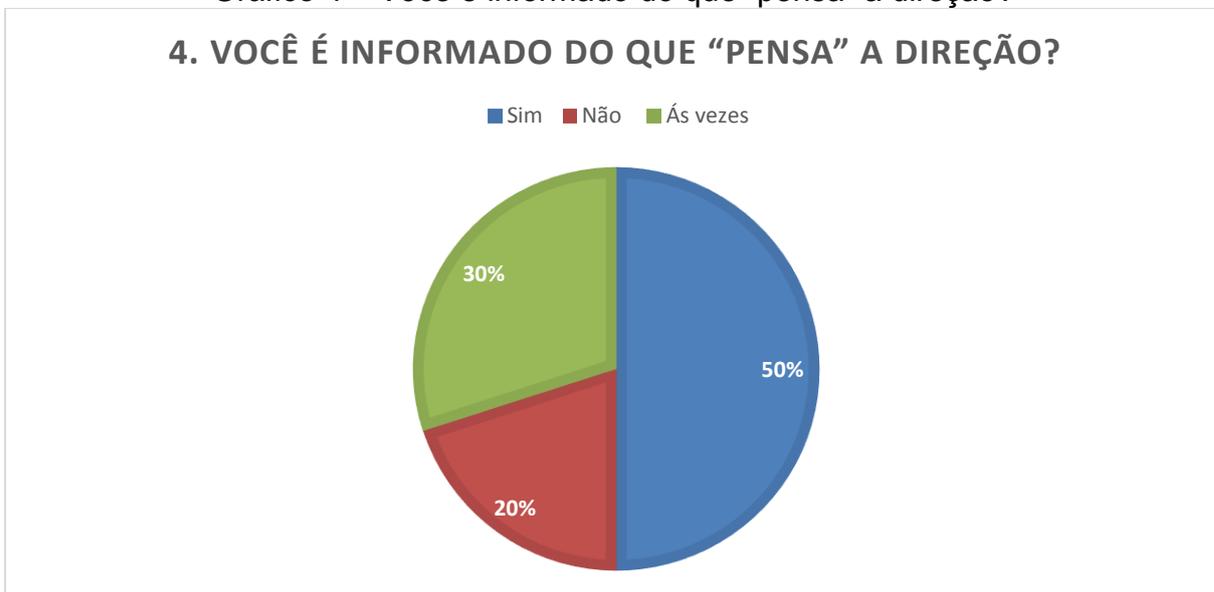


Fonte: dados da pesquisa

Segundo o gráfico 3, 100% dos colaboradores alegaram que se esforçam para atingir a metas e objetivos. Em algumas organizações as metas e objetivos não são definidos com clareza, porém quando ocorre um *feedback* correto dentro da

organização, os colaboradores se disponibilizam a cumprir as metas e objetivos propostos pela organização.

Gráfico 4 – Você é informado do que “pensa” a direção?



Fonte: dados da pesquisa

No gráfico 4, 50% dos colaboradores apontaram que são informados sobre os pensamentos da direção; já 30% alegaram que são informados apenas as vezes; e 20% dos colaboradores indicaram que não são informados sobre os pensamentos da direção. Esses dados indicam que as informações da empresa são transmitidas informalmente a seus colaboradores, e por consequência o desenvolvimento das atividades pode ser realizado com atraso.

Gráfico 5 – Você concorda com as decisões tomadas pela direção da empresa?



Fonte: dados da pesquisa

No gráfico 5 observa-se que apesar de nem todos os colaboradores estarem informados sobre os pensamentos da direção, 100% dos entrevistados concordam com as decisões tomadas pela empresa.

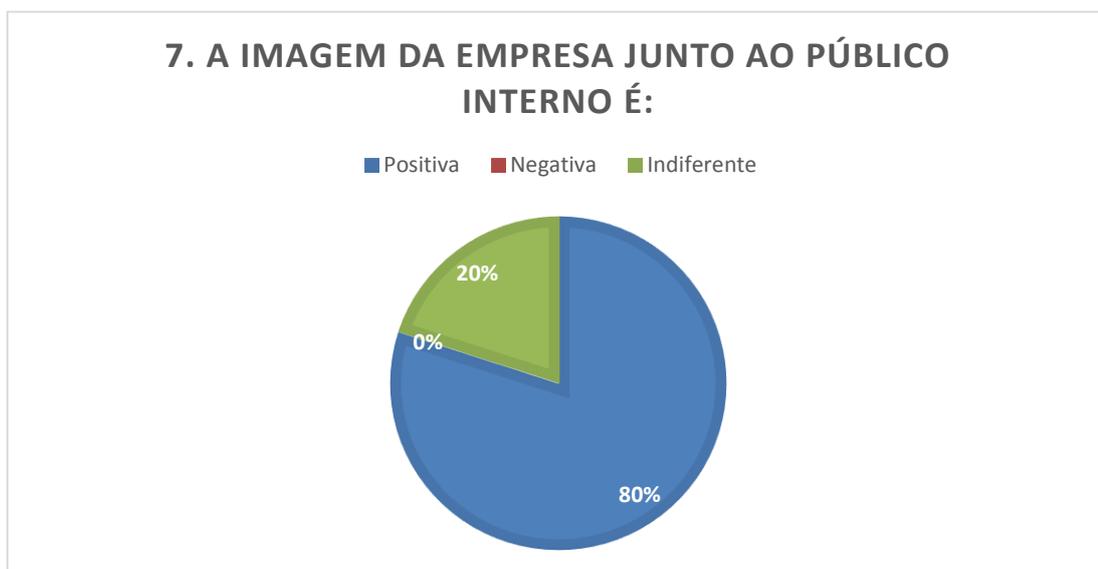
Gráfico 6 – A imagem da empresa junto ao público externo é:



Fonte: dados da pesquisa

No gráfico 6, para os colaboradores a imagem da empresa junto ao público externo é 100% positiva.

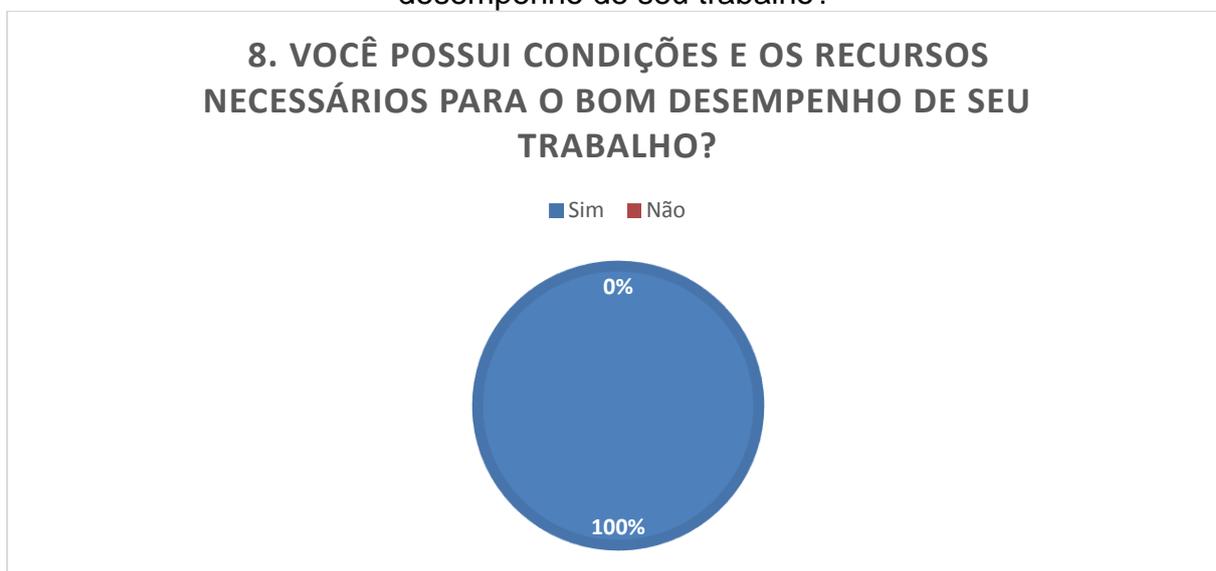
Gráfico 7 – A imagem da empresa junto ao público interno é:



Fonte: dados da pesquisa

Porém, segundo os colaboradores e representado pelo Gráfico 7, a imagem da empresa junto ao público interno tem um percentual de 80% de positividade e 20% de indiferença. No entanto, essa margem de indiferença pode ser mudada a partir do momento que a direção buscar técnicas para motivar seus colaboradores.

Gráfico 8 – Você possui condições e os recursos necessários para o bom desempenho de seu trabalho?



Fonte: dados da pesquisa

De acordo com o gráfico 8, 100% dos colaboradores possuem condições e recursos necessários para o bom desempenho de seu trabalho.

Gráfico 9 – Você se sente à vontade para tomar decisões na sua área de atuação da empresa?



Fonte: dados da pesquisa

Levando em consideração que apenas 7 entrevistados responderam essa questão, no qual resultou o percentual positivo de 100%, podemos identificar que o presente dado é resultado da falta de comunicação no ambiente interno.

Gráfico 10 – Para você, existem oportunidades de promoção dentro da empresa?

Fonte: dados da pesquisa



No gráfico 10, 78% dos colaboradores alegam existir oportunidade de promoção dentro da empresa; já 22% alegaram que não possuem esta oportunidade dentro da empresa.

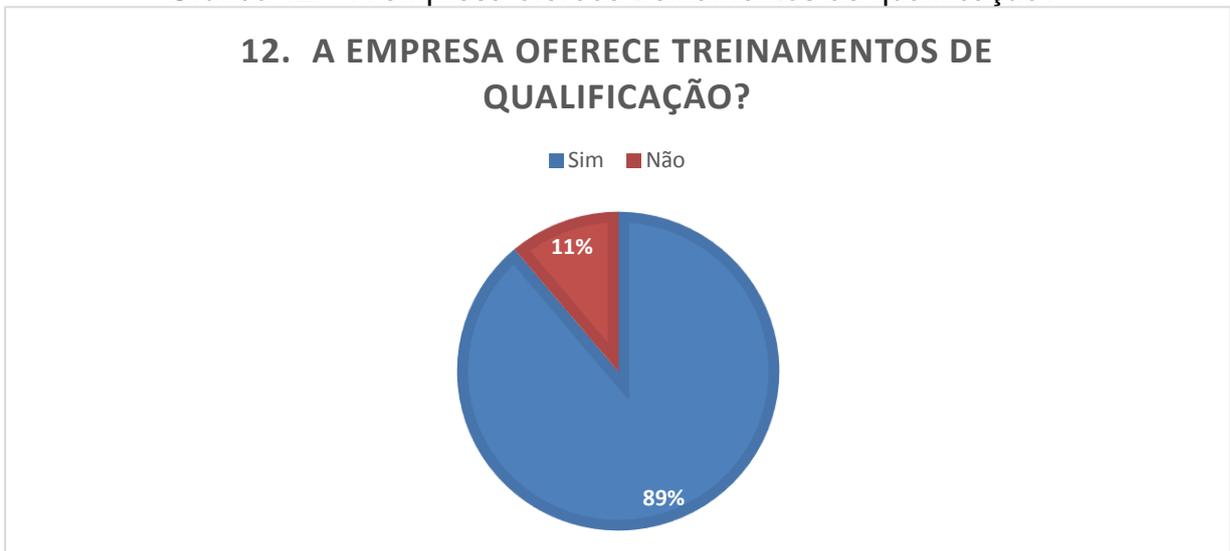
Gráfico 11 – Você é feliz trabalhando na empresa?



Fonte: dados da pesquisa

Já no gráfico acima 87% dos trabalhadores afirmam sentirem felizes por estar trabalhando na empresa; porem há uma margem de 13% que alegam não estar felizes trabalhando na empresa. Os dados demonstram que o ambiente de trabalho é dinâmico e atende as necessidades dos colaboradores, mas de acordo com a margem negativa a empresa pode realizar a aplicação de ferramentas que ajudam melhorar o reconhecimento no trabalho.

Gráfico 12 – A empresa oferece treinamentos de qualificação?

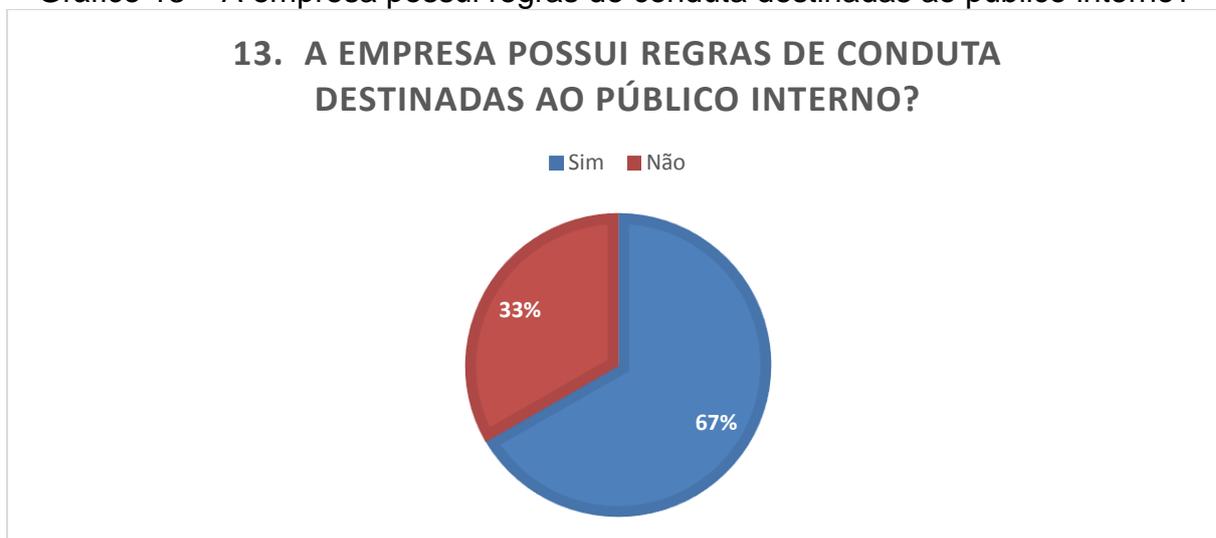


Fonte: dados da pesquisa

De acordo com o gráfico 12, 89% dos colaboradores alegam que a empresa oferece treinamentos de qualificação. Para a organização, é importante que a mesma

aplique treinamentos a toda a equipe, para que assim se obtenha um clima organizacional agradável para todos.

Gráfico 13 – A empresa possui regras de conduta destinadas ao público interno?



Fonte: dados da pesquisa

O gráfico 13, 67% dos colaboradores alegaram que a empresa possui regras de conduta destinadas ao público interno; já 33% alegam que não possuem regras de conduta. De acordo com os referidos dados, sugere-se que a organização apresente com clareza as regras que possuem, pois, regras não claras despertam impactos diretos no desempenho e na produtividade dos colaboradores.

Gráfico 14 – Como você avalia a organização da empresa?

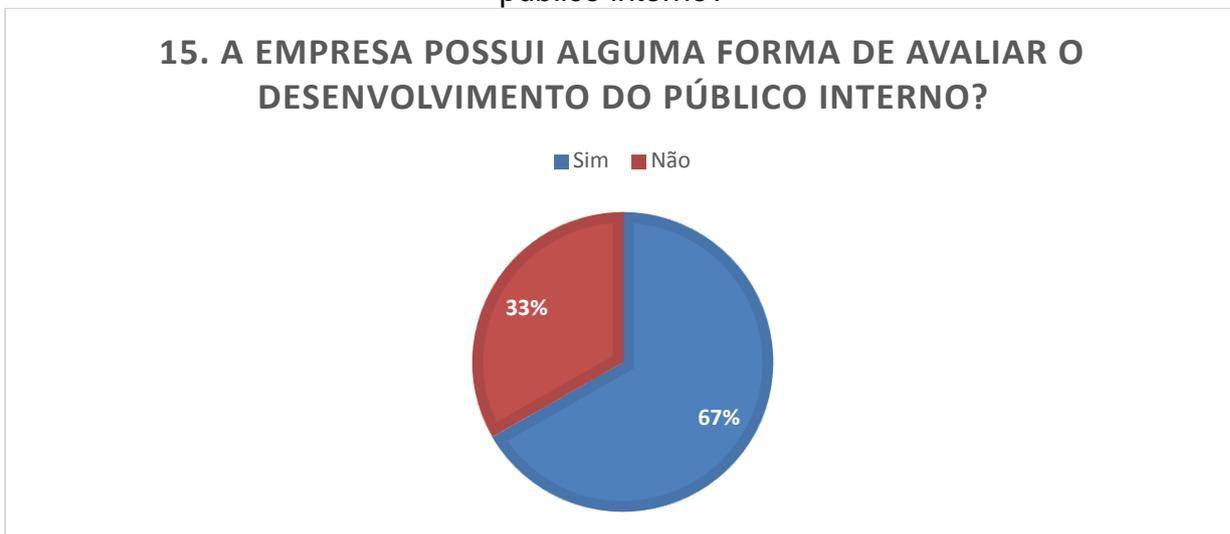


Fonte: dados da pesquisa

Referente a organização da empresa, 67% dos colaboradores avaliou a organização da empresa boa, 22% avaliaram que a organização da empresa é regular e uma pequena margem de 11% alegaram que é ótima, conforme dados apresentados

no Gráfico 14. A partir dos dados obtidos pode-se dizer que a organização precisa ser reavaliada e acompanhada.

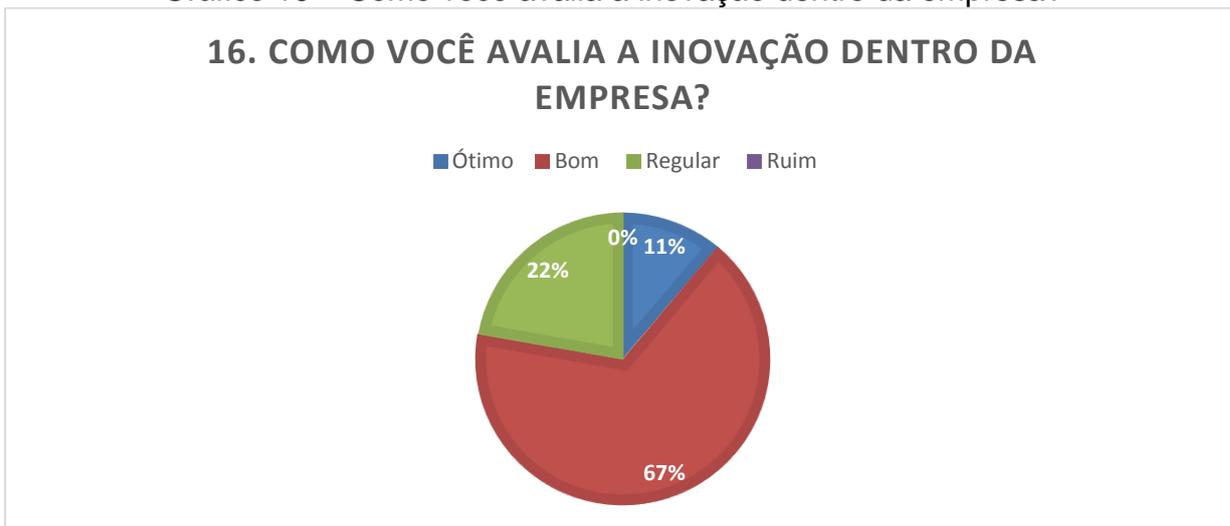
Gráfico 15 – A empresa possui alguma forma de avaliar o desenvolvimento do público interno?



Fonte: dados da pesquisa

O gráfico 15, apresenta que 67% dos colaboradores afirmam que a empresa possui alguma forma de avaliar o desenvolvimento do público interno; já 33% alegam que a empresa não possui alguma forma de avaliação. A falta de avaliação pode implicar diretamente na produção, pois um colaborador sem avaliação pode entrar em zona de conforto e por consequência reduzir sua capacidade produtiva.

Gráfico 16 – Como você avalia a inovação dentro da empresa?

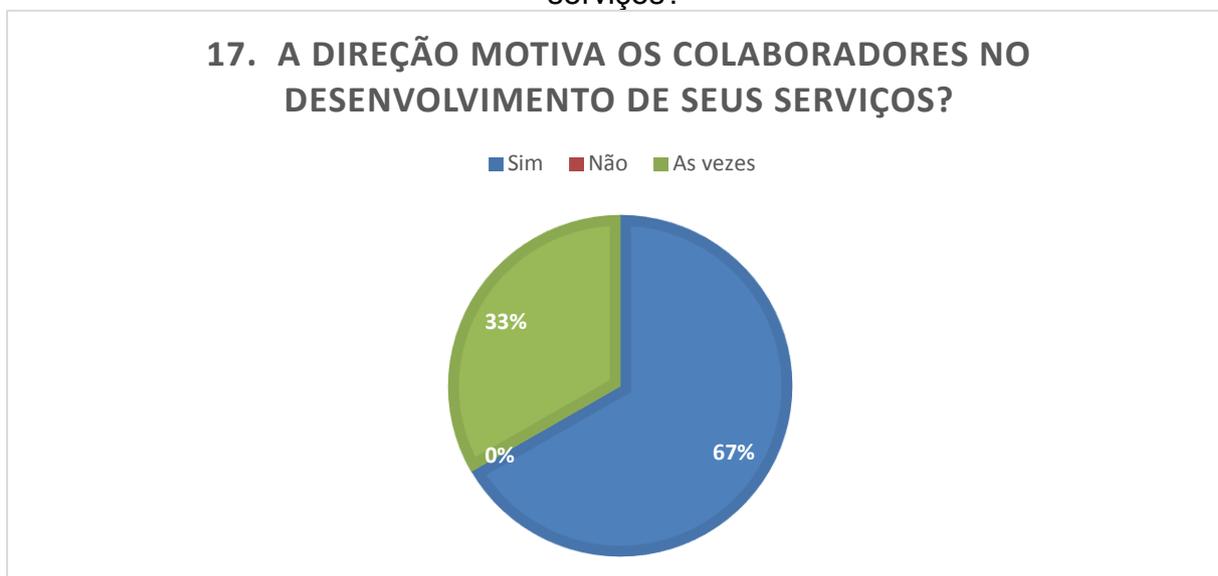


Fonte: dados da pesquisa

No gráfico acima, observa-se um bom desempenho quanto ao assunto sobre inovação dentro da organização, devido ao fato que 67% dos colaboradores afirmam

que a inovação dentro da empresa é boa; enquanto 22% avaliam como regular; e 11% avaliaram como ótimo.

Gráfico 17 – A direção motiva os colaboradores no desenvolvimento de seus serviços?



Fonte: dados do autor

Por fim no gráfico 17, 67% dos colaboradores alegaram que a direção motiva seus colaboradores no desenvolvimento das atividades; no entanto 33% dos colaboradores afirmaram que apenas a vezes a direção os motiva para realizar suas tarefas. Em uma organização, é necessário que haja motivação para seus colaboradores desenvolverem suas atividades para que assim, aumente a fidelização de seus colaboradores e a sua produtividade.

3.3 DEFINIÇÃO DO PROGRAMA DE ENDOMARKETING

Através das análises desenvolvidas na empresa detecta-se que a organização, mesmo sem ter o conhecimento do conceito endomarketing, já utiliza alguns instrumentos desta técnica que ainda é uma ferramenta nova para as organizações. E a partir destas técnicas utilizadas, pode se realizar o levantamento de outros instrumentos do endomarketing que possivelmente auxiliará no desenvolvimento da comunicação interna e posteriormente a comunicação externa da organização analisada.

Conforme quadro 2, podemos identificar alguns instrumentos utilizado dentro da organização estudada, sendo eles:

Quadro 02: Atividades desenvolvidas na organização Alfa.

INSTRUMENTOS	OBJETIVOS
Palestras	Transmitir informações ou ensinar acerca de determinado assunto.
Grife interna	Usar roupas, acessórios que levem a logomarca da empresa.
Valorização dos colaboradores	Realizar atividades para integrar os colaboradores e provocar a valorização como profissional
Redes sociais	Utilizar meios de comunicação para maior interação entre colaborador e gestor, fora da organização.
Ambientação	Integrar um novo colaborador e promover a ambientação no trabalho de maneira adequada.

Fonte: Dados da pesquisa

Com base na análise realizada, no quadro 3, é possível observar as propostas de alguns instrumentos que irão complementar o processo do endomarketing, sendo:

Quadro 03: Atividade propostas para serem desenvolvidas na organização

INSTRUMENTOS	OBJETIVOS
Reuniões	Realizar reuniões sempre que necessário, para passar informações aos colaboradores e discutir assuntos importantes para a organização.
Datas festivas e datas de aniversário dos funcionários	Proporcionará aos colaboradores esta ocasião para comemorar datas importantes
Clubes de leitura	Realizar a troca de livros entre colaboradores, parceiros, fornecedores e amigos
Vídeos institucionais, informativos e motivacionais	Expor aos colaboradores, o negócio que a organização atua e dar suporte para treinamento dos colaboradores
Histórias em quadrinho virtual	Levar aos colaboradores informações de forma descontraída
Jornal interno	Levar informações importantes aos colaboradores
Mensagens virtuais	Usar o visor de descanso dos computadores para transmitir mensagens ao público interno
Imagem da empresa	Resgatar a história e evolução da empresa, e apresentar aos colaboradores

Fonte: Dados da pesquisa

3.4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Através do estudo realizado, foi detectado que a empresa não possui o conhecimento sobre o termo endomarketing, no entanto utiliza alguns de seus instrumentos como: palestras, grife interna, valorização dos colaboradores, redes sociais e ambientação no ambiente organizacional.

Porem de acordo com os conceitos apresentados pode ser observado que a empresa necessita de outros instrumentos para que a mesma obtenha uma melhoria organizacional satisfatória, a partir de então se sugere que a empresa utilize os seguintes instrumentos: reuniões, datas festivas e datas de aniversário dos funcionários, clubes de leitura, vídeos institucionais, informativos e motivacionais, histórias em quadrinho virtual, jornal interno, mensagens virtuais, imagem da empresa.

Por meio da análise e do questionário aplicado na organização, observa-se a necessidade desta, definir com clareza alguns processos no seu interior. Ao final do presente trabalho, pode-se concluir que é de suma importância a apresentação de um projeto de implantação das técnicas do endomarketing, para o gestor da Empresa Alfa, para que assim o mesmo tenha conhecimento das novas propostas que poderão ser a chave para o sucesso da empresa.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A realização deste trabalho teve como objetivo principal verificar quais instrumentos de endomarketing a empresa alfa utiliza para melhorar o clima organizacional. Perante a conclusão deste trabalho, considera-se que o objetivo do mesmo foi alcançado com sucesso. O presente trabalho iniciou com o seguinte problema: quais os instrumentos de endomarketing que a Empresa Alfa pode utilizar para melhorar o seu clima organizacional? Após toda as análises realizadas através da aplicação de questionários, pode-se dizer que o problema inicial foi respondido de acordo com as expectativas.

Conclui-se que o Endomarketing é uma técnica de gestão no qual emprega diversos instrumentos, para despertar a atenção e a fidelização de seus colaboradores com a organização. Futuramente o endomarketing será um ponto forte e se tornara exigência para as empresas, pois a partir do momento que as empresas notarem a importância destas técnicas para a resolução de seus problemas internos a organização conquistara um grande avanço no desenvolvimento de suas atividades. Por fim, a empresa que utilizar as técnicas do endomarketing da maneira correta, apresentara um avanço no mercado competitivo.

Em sùmula podemos dizer que o desenvolvimento deste trabalho foi satisfatório, pois através da pesquisa realizada pode se observar as práticas que são utilizadas na empresa, favorecem o seu desenvolvimento e por fim como sugestão para futuras pesquisas indica se que, seja apresentado as organizações plano de implantação das técnicas do endomarketing e posteriormente seja aplicado as técnicas, para que assim as organizações reconheçam a necessidade que os colaboradores possuem de motivação para realizar o serviço desejado corretamente.

REFERÊNCIAS

- APPOLINÁRIO, Fábio. **Dicionário de Metodologia Científica**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2011.296p.
- BARTH, Maurício; NEGRI, Adriana. **Endomarketing: o desafio de fidelizar o cliente interno**. Revista Temática, ano 8, n.1, jan. 2012.
- BEKIN, Saul F..**Conversando sobre endomarketing**. São Paulo: Makron Books, 1995
- BEKIN, Saul Faingaus. Endomarketing: como praticá-lo com sucesso. São Paulo, SP: Prentice Hall, 2004.
- Berry, L. L., Hensel, J. S., & Burke, M. C. (1976). **Improving retailer capability for effective consumerism response**. Journalofretailing, 52(3), 3-14.
- BOHNENBERGER, M. C.; PINHEIRO, I. A. **Endomarketing - uma ferramenta a ser explorada para obter vantagens competitivas**. REAd. Revista Eletrônica de Administração, v. 8, n. 4, p. 1-24, 2002.
- BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing: como estratégia de gestão**. Porto Alegre: L&PM, 1998.
- BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing: estratégias de comunicação interna para empresas que buscam a qualidade e a competitividade**. Porto Alegre, RS: Ortiz, 1994.
- CASSUNDÉ, F. R. S. A.; CASSUNDÉ JUNIOR, N. F.; FARIAS, S. A.; MENDONÇA, J. R. C. **O que tem se falado por aí sobre marketing interno? Um estudo sobre a produção brasileira na área de Administração**. Brazilian Business Review, v. 11, n. 5, p. 51-73, 2014.
- CERQUEIRA, Wilson. **Endomarketing: educação e cultura para a qualidade**. Rio de Janeiro,RJ: Qualitymark, 1994.
- CERVI, C.; FROEMMING, L. M. S. **Afinal, o que é Endomarketing? Estudo das Estratégias de Endomarketing de uma Universidade Comunitária do Rio Grande do Sul** . Revista de Administração IMED, v. 7, n. 1, p. 113-135, 2017.
- CHNEE, P. C. C. **Endomarketing, estratégia necessária**. Pensamento & Realidade, v. 4, n. 1, p. 56-65, 1999.
- CUNHA, A. S.; BASTO, M. L. S. L.; GUGELMIN, E. R. **A comunicação interna como diferencial competitivo**. Revista Capital Científico - Eletrônica, v. 11, n. 3, p. 58-88, 2013.
- Duarte, G. (2002). **Dicionário de administração**. Fortaleza: Imprensa Universitária; IMPARH.

FARIAS, S. A. **Marketing interno (MI): uma revisão da literatura e proposições de pesquisa para a excelência nos serviços**. Brazilian Business Review, Vitória, v. 7, n. 2, p. 106-122, maio/ago. 2010.

Gonçalves, Cid Filho; Guerra, Renata S.; Moura, Alexandre. (2003). **Mensuração de satisfação, qualidade, lealdade, valor e expectativa em instituições de ensino superior: um estudo do modelo através de equações estruturais**. Anais: ENANPAD.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços**. 2. ed. Rio de Janeiro:Elsevier, 2003

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

Marques de Melo, J. (1975). **Comunicação Social: teoria e pesquisa** (4a ed.). Petrópolis: Vozes.

PAIVA, Paulo Henrique. **Comunicação Organizacional**. Disponível em <http://www.rh.com.br/Portal/Comunicacao/Artigo/4095/comunicacaoorganizacional.html>. Acesso em: 20 abril. 2018.

PAIXÃO, M. V. P. **Marketing interno e a Mudança Organizacional**. Convibra – Congresso Virtual Brasileiro de Administração, 2004.

RAFIQ, M., & Ahmed, P. K. (2000). **Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension**. *Journal of services marketing*, 14(6), 449-462.

SAMPAIO, J. R. E FLEURY, M. T. **Uma Discussão Sobre Cultura Organizacional**. In: FLEURY, M. T. *Gestão de Pessoas*. São Paulo: Ed. Gente. 2002.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3 ed. Porto Alegre: Bookman 2005.

Anexo

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA DE CLIMA AMBIENT

Fonte: Brum, (1994)

1. Qual a sua faixa etária?

- a. 18 a 25 anos
- b. 26 a 30 anos
- c. 31 a 40 anos
- d. 41 a 50 anos

2. A empresa na qual você trabalha possui metas e objetivos claros e bem definidos?

- a) Sim
- b) Não

3. Se existentes, você se esforça para atingir essas metas e objetivos?

- a) Sim
- b) Não

4. Você é informado do que “pensa” a direção?

- a) Sim
- b) Não
- c) Às vezes

5. Você concorda com as decisões tomadas pela direção da empresa?

- a) Sim
- b) Não

6. A imagem da empresa junto ao público externo é:

- a) Positiva
- b) Negativa
- c) Indiferente

7. A imagem da empresa junto ao público interno é:

- a) Positiva
- b) Negativa
- c) Indiferente

8. Você possui condições e os recursos necessários para o bom desempenho de seu trabalho?

- a) Sim
- b) Não

9. Você se sente à vontade para tomar decisões na sua área de atuação da empresa?

- a) Sim
- b) Não

10. Para você, existem oportunidades de promoção dentro da empresa?

- a) Sim
- b) Não

11. Você é feliz trabalhando na empresa?

- a) Sim

b) Não

12. A empresa oferece treinamentos de qualificação?

a) Sim

b) Não

13. A empresa possui regras de conduta destinadas ao público interno?

a) Sim

b) Não

14. Como você avalia a organização da empresa?

a) Ótimo

b) Bom

c) Regular

d) Ruim

15. A empresa possui alguma forma de avaliar o desenvolvimento do público interno?

a) Sim

b) Não

16. Como você avalia a inovação dentro da empresa?

a) Ótimo

b) Bom

c) Regular

d) Ruim

16. A direção motiva os colaboradores no desenvolvimento de seus serviços?

a) Sim

b) Não

c) Às vezes

