

ENDOMARKETING: UM ESTUDO SOBRE O GRAU DE SATISFAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS DE UMA EMPRESA DO RAMO HORTIFRUTIGRANJEIROS.

Brunella Schimit ¹

Elielton Coco ²

RESUMO

O Endomarketing é uma ferramenta que possui o papel de executar ações internamente na organização. Estas ações são focadas no bem-estar dos colaboradores, onde tem por objetivo fortalecer as relações no interior da empresa, conseguindo que os funcionários, possam ter o conhecimento da missão, visão e valores da empresa, compartilhar os objetivos da organização e assim, fazê-los caminhar com forças impulsionadoras de satisfação para atingir resultados. O presente trabalho tem como objetivo apresentar o grau de satisfação dos funcionários e como o Endomarketing pode ser utilizado para melhorar os serviços dentro organização, através da aplicação de suas estratégias. O estudo consiste em uma abordagem quantitativa, em que se utilizou a pesquisa de campo, por meio da aplicação de um questionário aos colaboradores da Empresa X. Nesta abordagem obtiveram-se informações importantes com relação à satisfação do cliente interno, onde o mesmo associa muito a satisfação com a realização profissional, e causas que poderiam deixá-lo insatisfeito, como consequência à falta de comunicação e informação na organização. Foi realizada ainda, uma entrevista com os gestores, na qual obteve-se informações com relação às ações do Endomarketing implantadas na organização. Tendo em vista essas ações estratégicas para motivar ainda mais o colaborador, a Empresa X investe em comemorações mensais para os aniversariantes do mês, bonificações para os destaques, aumentos salariais com resultados de metas, cesta alimentícia, alimentação interna, dentre outros. Com base nesses investimentos, obteve-se um retorno positivo no tratamento dos funcionários em relação aos clientes e a forma ao quais os mesmos se apresentam perante a organização, estando aparentemente mais motivados e satisfeitos, dispostos a desempenhar suas funções com maior excelência.

Palavras-chave: Marketing interno; Organização; Satisfação.

1. Graduada em Administração de Empresas pela Faculdade Multivix de Cariacica.

Email: brunellaschimit@hotmail.com

2. Graduado em Administração de Empresas pela Faculdade Multivix de Cariacica.

Email: elieltoncoco@gmail.com

ABSTRACT

The Internal Marketing is a tool that has the role to perform actions internally in the organization. These actions are focused on employee well-being, which aims to strengthen relations within the company, managing employees, may have knowledge of the mission, vision and values of the company, share the organization's goals and thus make them walk with driving satisfaction forces to achieve results. This study aims to present the degree of employee satisfaction and how Endomarketing can be used to improve services within the organization through the implementation of their strategies. The study consists of a quantitative approach, which used the field research, through the application of a questionnaire to the Company's employees X. This approach yielded important information regarding the internal customer satisfaction, where it associates very pleased with the professional fulfillment and causes that could leave you dissatisfied, as a result of the lack of communication and information in the organization. In an interview with managers, we obtained information regarding Endomarketing the actions implemented in the organization. Given these strategic actions to further motivate the employee, the Company invests in X monthly celebrations for birthdays of the month, bonuses for the highlights, wage increases with output targets, food basket, internal power, among others. Based on these investments yielded a positive return in the treatment of employees on the customers and the form to which they are presented to the organization, with seemingly more motivated and satisfied, willing to perform their duties with greater excellence.

Keywords: internal marketing; Organization; Satisfaction.

1 INTRODUÇÃO

Endomarketing é uma das áreas da administração que busca promover estratégias e adaptar elementos do marketing tradicional, que são geralmente utilizados pelas empresas para abordagens ao mercado, para uso no ambiente interno das corporações (LAS CASAS, 2001).

Segundo Bekin (2004), o Endomarketing está relacionado com o marketing direcionado ao público interno da empresa, com o intuito de vender sua imagem e as suas ideias, tratando como clientes, primeiramente, os funcionários.

Bekin (1995) também define Endomarketing como sendo a alternativa da empresa de criar e aplicar ações envolvendo marketing direcionado aos funcionários com a intenção e finalidade de gerar, entre eles, valores direcionados a servir o cliente.

Segundo Bekin (2004) o Endomarketing possui quatro fundamentos:

- Definição: Ações gerenciadas e planejadas voltadas ao público interno;
- Conceito: Foco no direcionamento de informações;
- Objetivos: Construir uma relação de reciprocidade com o funcionário;
- Função: Aprofundar informações de clientes e fornecedores internos entre os departamentos.

Sendo assim, no primeiro fundamento Bekin (2004) afirma que uma ação só pode ser colocada em prática quando as prioridades e os objetivos estiverem passados por um bom planejamento, contando com ações mercadológicas também impostas. É preciso envolver e convencer o público de que aquela ação tem como objetivo a proposta do grupo, como negócio profissional da empresa.

Em relação ao segundo fundamento do endomarketing, relacionamos o conceito à comunicação, Chiavenato (2005) afirma que toda empresa deve ter uma boa base de informação e comunicação, todos os colaboradores devem assumir a responsabilidade de receber e compartilhar as informações disponibilizadas. Com o mercado cada vez mais competitivo, é necessária uma comunicação bastante eficiente dentro das empresas que pretendem ter um diferencial estratégico (CARVALHO, 2007).

No terceiro fundamento citado, Bekin (2004) faz um paralelo entre marketing e endomarketing ao afirmar que se o marketing tem uma visão de construção das relações com o público externo, por outro lado o endomarketing tem por objetivo estabelecer uma relação de troca e comprometimento com o público interno. Para ele, o ponto inicial e principal para se construir essa parceria são os colaboradores conhecendo os objetivos da organização.

É neste sentido que Bekin (2004) afirma que o quarto, e último fundamento do Endomarketing, consistem em deixar claro que nos processos internos de toda organização existe a figura do cliente, muitas vezes representado pelos demais departamentos da empresa. Sendo assim, na empresa em que os funcionários têm a consciência de que existem clientes e fornecedores internos, aos quais deverá atender com a mesma eficiência, passará a ter uma melhoria na qualidade dos seus produtos e serviços, fidelizando e satisfazendo os seus clientes externos.

Diante dos fundamentos do endomarketing, Bekin (2004) ressalta que é possível identificar três fases: satisfação do funcionário, orientação voltada diretamente à satisfação do cliente e implantação de estratégias com gestão de mudanças.

Grönroos (2003), afirma que os funcionários formam um mercado interno que deve ser atendido em primeiro lugar, “eles não devem ser vistos como subordinados, apenas, mas a partir de uma perspectiva de parceria na qual os dois lados ganham”.

Diante disso, esse trabalho buscou responder ao seguinte questionamento: Qual é o grau de satisfação dos funcionários da Empresa X em relação ao ambiente de trabalho? Trata-se de uma empresa do ramo de hortifrutigranjeiros, localizada em Vitória/ES.

O trabalho teve como objetivo geral: Analisar no ambiente de trabalho, qual o grau de satisfação dos funcionários da Empresa X. E teve como objetivos específicos: Verificar a existência de ações para satisfação do funcionário; diagnosticar o grau de conhecimento dos funcionários em relação à ferramenta de Endomarketing; verificar a motivação interna no ambiente de trabalho e saber como o Endomarketing pode ser utilizado para melhorar os serviços dentro organização, através da aplicação de suas estratégias de motivação, comunicação e liderança.

Com base nessa linha de raciocínio este trabalho procurou apresentar como o Endomarketing pode contribuir para alcançar a satisfação do funcionário, sendo um instrumento para melhorar a prestação dos serviços, por meio de ações estratégicas que melhorem a produtividade dos funcionários no ambiente de trabalho.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 MARKETING

O *marketing* é uma palavra em inglês derivada de *Market*, que significa mercado. É utilizada para expressar a ação voltada para o mercado. Assim, entende-se que a empresa que pratica o marketing tem o mercado como razão e o foco de suas ações (LIMEIRA, 2007).

Marketing, segundo Kotler (2008) é um processo onde pessoas planejam e almejam o que necessitam através de grupos sociais estabelecendo criações, trocas e ofertas de valor com outros produtos.

No tocante a este ponto, Dalpiaz (2002, p. 33) traz uma importante contribuição, onde o Marketing é apresentado como:

[...] um instrumento que auxilia as empresas na satisfação das necessidades de seus clientes, criando condições para existir motivação para que as pessoas do lado de fora da empresa (ambiente externo) comprem certo produto ou serviço. Então, se o Marketing proporciona essa condição externamente pode também proporcionar condições para existir motivação para as pessoas do lado de dentro da empresa

(ambiente interno). Essa ‘motivação’ se dará através do suprimento de suas próprias necessidades, pois ambos estão necessitando de algo e ambos oferecem alguma coisa em troca.

Para que uma organização tenha sucesso em seu negócio, tendo em vista o seu pensamento estratégico, é preciso ter o cliente como seu foco (BASTA et al, 2006). Para alcançar o objetivo geral da empresa, é necessário que todos os setores se conversem entre si. Devem aprender a lidar com as falhas na comunicação e com os conflitos que surgem em decorrência das divergentes opiniões e ideias existentes, afinal, os departamentos definem os problemas e objetivos existentes na empresa de acordo com o próprio ponto de vista (KOTLER, 2006).

De acordo com Basta et al. (2006), para que a organização atinja o seu propósito, é preciso desenvolver atividades e ações para todos os setores funcionais, afinal o marketing engloba toda a empresa e deve ser desenvolvido por todos no sistema organizacional.

Cada área funcional da empresa necessita compreender a teria e ter uma lógica de operação das outras áreas. É preciso desenvolver uma orientação equilibrada, montar reuniões e palestras para que todos compreendam os pontos de vista e ações da empresa (KOTLER, 2006).

Portanto, o marketing em si, tem a intenção de atingir os clientes externos, diferente do Endomarketing que visa criar valores clientes internos da empresa, que são os colaboradores da organização, como mostra o tópico abaixo.

2.2 ENDOMARKETING

A denominação “endomarketing” surge de unir o prefixo de origem grega *endo*, que significa “dentro” ou “interior”, com *marketing*. De igual forma, é utilizado o prefixo *exo*, que significa “fora”, para denominar o marketing orientado para o cliente externo (COBRA, 2010).

O Endomarketing trata-se de uma realidade moderna, de um mercado voltado para o cliente interno e criação de valor aos serviços prestados a eles. Promover a interação de todas as pessoas dentro do setor e dentro da empresa é a principal função do Endomarketing (BEKIN, 1995).

Grönroos (2009) afirma que as empresas já precisaram dar essa atenção especial aos funcionários, em marketing de serviços. Deste modo, Endomarketing é uma alternativa estratégica para a empresa obter um relacionamento com seu público interno, comunicar e compartilhar objetivos únicos com o propósito de alcançar resultados positivos no futuro da organização (COSTA, 2012).

Esclarecer os objetivos organizacionais para os funcionários é um dos pontos mais trabalhados pelo Endomarketing, pois quando isso não ocorre é provável que os mesmos fiquem dispersos com relação a sua atribuição e não consigam ter o desempenho esperado pela empresa o que “acaba comprometendo o atendimento ao público externo: a curto, a médio e às vezes em longo prazo” (BEKIN, 2004, p. 33).

Desta forma, o Endomarketing é uma ferramenta de muita importância para uma empresa permanecer no mercado e se tornar líder em seu segmento. A maior integração funcionário-empresa trará um impacto positivo no que se refere ao cliente, pois o colaborador satisfeito executará suas atividades de uma melhor forma, resultando em melhor qualidade. A intenção dos programas de marketing interno é buscar desenvolver nos funcionários mais confiança, mostrar que são valorizados, motivados, e que a empresa está se comprometendo com eles (GRÖNROOS, 2009).

2.3 FERRAMENTAS DO ENDOMARKETING NAS ORGANIZAÇÕES

O Endomarketing é um processo que possui ferramentas distintas. Pode-se definir que a motivação, comunicação e liderança são atividades primordiais para a sua realização (BEKIN, 1995). A seguir serão descritas cada uma destas ferramentas.

2.3.1 Motivação

Bekin (1995) caracteriza o Endomarketing como sendo um “processo que objetiva estabelecer a motivação do funcionário”. A motivação do funcionário é um processo contínuo que busca o comprometimento de todos com os objetivos da empresa. Para isso, é necessário valorizar o desempenho do funcionário como indivíduo, ou seja, criar a noção de que ele é muito importante para a empresa. (MAXIMIANO, 2000)

Robbins (2000, p. 62) esclarece o termo motivação como:

A disposição de exercitar um nível persistente e elevado de esforço na direção de metas organizacionais, condicionada pela capacidade do esforço de satisfazer certa necessidade individual.

Motivação é a disposição e intenção de exercitar um nível elevado de esforço em busca das metas organizacionais, associada à capacidade do esforço de satisfazer determinada necessidade individual (ROBBINS, 2000).

Bergamini (2006) aponta que no século XX, a forma que a empresa utilizava para motivar as pessoas consistia em punições, tanto de natureza psicológica, como também sob a forma de restrições financeiras, o que desencadeava um ambiente generalizado de medo. Atualmente,

este quadro sofreu alterações, pois passou a se perceber o quanto a motivação pode influenciar o desempenho do funcionário. Desta forma, é crescente a preocupação das empresas em manter seus funcionários motivados.

Segundo Mullins (2004), motivação envolve o motivo pela qual as pessoas se comportam de uma determinada maneira e determina o direcionamento de suas ações. Os níveis de desempenho no trabalho são medidos pela capacidade da equipe e também pela força de sua motivação.

Robbins (2004) entende que é preciso estudar os aspectos de insatisfação dos funcionários dentro da organização para anulá-los e reconhecer os aspectos motivacionais para incentivá-los. Cada indivíduo e grupo têm uma necessidade distinta e precisa de um motivo diferente para se sentir motivado.

2.3.2 Comunicação

A comunicação é uma ferramenta em que ocorre a troca de informações e que exige um feedback com o colaborador. Os melhores e maiores sistemas de informação utilizados pelas organizações não tem a capacidade de garantir por si só a comunicação (NASSAR, 2007).

Na acepção de Brum (2000, p. 22):

A informação é o produto da comunicação e o objeto de valor que se estabelece na relação empresa/funcionário. Consiste numa via de mão dupla que interessa a ambas as partes. Empresas e funcionários trocam informações, que no final, beneficiarão o cliente externo.

Através da comunicação os funcionários da organização podem conseguir com maior facilidade e praticidade o que deseja, se a mesma conhecer e souber como utilizar melhor as ferramentas nela existente (DALPIAZ, 2002).

A comunicação é uma estratégia essencial e a forma de como ela vai ser utilizada pelos gestores de uma empresa fará toda diferença, portanto cabe a cada profissional estudar pra que esta diferença seja vista e refletida de forma positiva dentro da organização (FIGUEIREDO, 2007).

Para a prática e implantação do Endomarketing, tem-se a necessidade da utilização de instrumentos operacionais comunicacionais, que podem ser “vídeos, manuais técnicos e educativos, revistas com histórias em quadrinhos, jornal interno, cartazes motivacionais, palestras internas, rádio interna, intranet e convenções internas” (BRUM, 1998).

2.3.3 Liderança

A liderança é um ponto primordial no desenvolvimento do Endomarketing dentro de uma empresa. Liderança não implica um simples poder de dar ordens e tomar decisões sobre seus subordinados. Uma nova forma de se liderar implica uma liderança que não age de cima para baixo, mas uma liderança unida a sua equipe, que busca junto a melhor forma de solucionar problemas (BEKIN, 1995).

A função do líder passa a incluir desafios novos, como o de passar aos funcionários a visão empresarial, quais as metas que a empresa almeja alcançar, estimular a criatividade e ideias, ou seja, ser um promovedor das ações (BRUM, 2000).

Assim, a liderança é vista como apoio e confiança, desenvolvendo um sentido próprio de interdependência entre os colaboradores, exercendo respeito às individualidades (MOTTA, 1991). Nesse contexto, o diálogo se desenvolve através de um procedimento educativo, tendo sentido exploratório e de investigação com os liderados, podendo esclarecer melhor os valores dos líderes e de seus colaboradores (BEKIN, 1995).

Portanto, algumas das ferramentas e ações de Endomarketing podem ser utilizadas, as quais devem ser analisadas e selecionadas de acordo com a necessidade da empresa e o objetivo a ser alcançado, pois possuem custos de implantação e manutenção variados; exigem tempo de dedicação dos líderes no desenvolvimento e na manutenção do projeto; visam alcançar os envolvidos dentro da empresa para um objetivo comum; e necessitam de disponibilidade contínua para a sua utilização (BRUM, 1998).

2.4 SATISFAÇÕES DOS FUNCIONÁRIOS

Maximiano (2000) afirma que a qualidade de vida que um funcionário tem no trabalho está associada a sua satisfação pessoal. De acordo com Chiavenato (2004) as organizações necessitam de pessoas motivadas e dispostas, que participem entusiasmados nos trabalhos que executam para alcançar excelentes de produtividade. Sendo assim, as empresas devem, antes, satisfazer seus próprios funcionários para então satisfazer o cliente externo.

Quando os funcionários tomam consciência que exercem um papel fundamental para a empresa, eles querem seu reconhecimento e começam a buscar algo na organização que satisfaçam suas necessidades, não apenas materiais, mas principalmente motivacionais e psicológicas; algo que os valorize como ser humano que eles são (CERQUEIRA, 1994).

Maximiano (2000) menciona que a incapacidade de satisfazer uma necessidade produz um sentimento de frustração, que gera outras manifestações de comportamento humano como fuga, compensação, agressão ou deslocamento, que influi negativamente não somente no desempenho individual, mas também coletivo.

Para Robbins (1999), existem várias formas de se expressar a insatisfação. Por exemplo, mais do que se desligar da empresa, os colaboradores podem reclamar se houver desvio de função, furtar bens da organização ou negligenciar uma parte de suas responsabilidades na função que exerce.

Alguns sinais de desmotivação dos funcionários são: Falta ao trabalho; adiamento de tarefas; excesso de telefonemas pessoais em horário de expediente; dificuldades no relacionamento com os colegas; simples ato de olhar o relógio de cinco em cinco minutos. As causas de desmotivação são as mais variadas e podem estar ligadas à: salário inadequado; falta de informação sobre a empresa e seus processos; desconhecimento quanto o próprio desempenho no trabalho; desapontamento pela perda de uma promoção; inexistência de condições necessárias para a execução de determinada tarefa; acúmulo de tarefas; aumento do número de tarefas (BRUM, 1995).

Com isso, revela-se que o cliente interno precisa ser trabalhado para que tenha condições de repassar para o cliente externo tudo àquilo que a empresa possui de melhor. Segundo Brum (1995, p. 48):

O grande desafio dos dirigentes de empresas hoje é transformar funcionários em aliados, sem esquecer que uma estrutura empresarial democrática depende da liberdade de informação, do incentivo à criatividade e do livre curso das ideias e opiniões.

Las Casas (2000), atenta que usar pesquisas de marketing voltadas ao público interno serve como forma de obter a identidade dos empregados, os quais são de máxima importância para empresa, já que tudo depende deles. Bekin (2005) afirma que o objetivo da integração do Endomarketing na organização é mostrar ao colaborador o valor que a empresa dá ao seu trabalho e a equipe.

3 METODOLOGIA

Este trabalho foi desenvolvido em duas etapas, sob a perspectiva de pesquisas quantitativa, descritiva e qualitativa. Segundo Trujillo (2003), a pesquisa quantitativa visa apontar a frequência com que uma característica ocorre em uma população. Para Churchill (1987), a pesquisa descritiva objetiva conhecer e interpretar a realidade sem nela interferir para modificá-la.

Sendo o objetivo do trabalho analisar o grau de satisfação dos funcionários da Empresa X e verificar ações do Endomarketing para ajudar nessa abordagem, realizou-se uma pesquisa de campo, por meio da aplicação do questionário aos colaboradores que estão na ativa na Empresa X do ramo hortifrutigranjeiros, situada no bairro Praia do Suá, Vitória/ES.

O Questionário com 20 perguntas fechadas foi entregue aos 30 colaboradores disponibilizados para a pesquisa, que trabalham no turno da manhã de diversos setores, dentre eles o administrativo, operacional e também setores estratégicos, sendo abordado neste questionário perguntas sobre sua satisfação pessoal, a comunicação interna na empresa e se o colaborador se sente integrado na equipe e também no setor em que trabalha.

O levantamento dos dados foi feito através de uma visita técnica a empresa em estudo, no turno da manhã, onde foi repassada a informação sobre a pesquisa. Os gestores e colaboradores fizeram uma pausa de suas atividades diárias para responder ao questionário, mostrando interesse pelo assunto abordado.

O questionário também contou com pesquisas e perguntas de opinião, se submetendo a Escala Likert, onde ao responderem esse questionário os perguntados mostram com mais clareza o seu nível de concordância ou não com as afirmações.

Na escala de Likert as respostas das questões vão acompanhar o grau de intensidade. Essa escala com categorias ordenadas é bastante utilizada em pesquisas organizacionais (LAS CASAS, 2001).

Visando compreender melhor o Endomarketing dentro da organização, foi realizada uma entrevista sob perspectiva qualitativa, onde foram entrevistados 2 gestores da empresa, com a finalidade de obter informações detalhadas sobre a utilização do Endomarketing, bem como ações realizadas e melhorias no comportamento dos funcionários. Realizou-se então uma entrevista verbal onde a mesma foi gravada, com os gestores.

A entrevista foi no RH da empresa, onde durou cerca de 30 minutos, os gestores foram bem transparentes e diretos quando questionados sobre a aplicação do Endormarketing e suas ações.

4 RESULTADOS

4.1 Caracterizações, histórico e ramo de atuação da empresa X:

Nem supermercado, nem feira. Mas o melhor dos dois. Foi com essa ideia que dois jovens amigos decidiram transformar um sonho em realidade. Montaram a primeira loja em Colatina, no interior do Espírito Santo, para oferecer às pessoas uma nova forma de comprar frutas, legumes e verduras.

Os desafios eram enormes, mas a vontade também. Levando na bagagem, apesar da pouca idade, a experiência de trabalhar no setor, eles decidiram revolucionar desde a relação com os produtores e fornecedores, até a montagem e reposição das bancas.

Tudo para levar às pessoas o que existe de melhor na natureza e, dessa forma, cultivar o prazer de uma alimentação saudável.

O sucesso foi tão grande, que no ano seguinte, em 1996, uma nova loja estava sendo aberta, no Rio de Janeiro. Em 1997, já eram nove lojas no estado do Rio de Janeiro e, em todas, pessoas alegres e prontas para servir transformavam o atendimento ao cliente, num relacionamento.

Atualmente, a Empresa X é a maior rede varejista de hortifrutigranjeiros do Brasil. São milhares e milhares de toneladas de frutas, legumes e verduras, em dezenas de lojas em 3 estados diferentes: Rio de Janeiro, São Paulo e Espírito Santo. O sonho que começou com duas pessoas, contou com o apoio de mais 5.400 colaboradores para virar realidade.

Hoje a empresa tem 34 lojas ao todo, porém a pesquisa foi feita na unidade na Praia do Suá, onde trabalham 94 colaboradores.

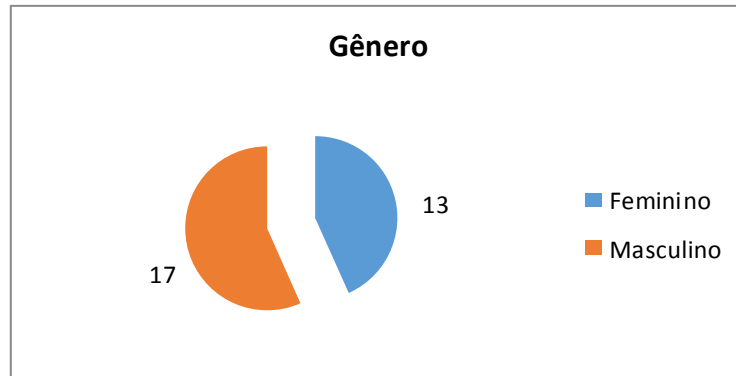
4.2 Apresentação dos dados coletados junto aos funcionários

Com vista a identificar o grau de satisfação dos funcionários da Empresa X, realizou-se uma pesquisa de campo, aplicando um questionário aos colaboradores. Assim, segundo dados colhidos pela pesquisa obtiveram-se as informações apresentadas a seguir.

Referentes ao levantamento do perfil dos clientes internos, que formam o quadro funcional da organização, o questionário buscou identificar a participação por gênero entre os

colaboradores participantes da pesquisa. Seguindo tal afirmação, pode-se identificar que a distribuição percentual entre os gêneros feminino é 43,33% e masculino são 56,67%, assim é possível afirmar que a maioria do quadro de pessoal entrevistado é constituída por homens.

Gráfico 1: Gênero dos colaboradores entrevistados.



Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Assim, percebe-se que, quando questionados sobre a comunicação interna da empresa, 43,33% dos funcionários responderam que a comunicação é boa, 36,66% responderam que a comunicação é razoável e que pode melhorar e 20,01% consideram a comunicação interna ótima. Diante disso, conclui-se que a comunicação interna da organização atende bem parte do quadro dos funcionários, deixando os mesmos informados com as mudanças e alterações na empresa, porém, existe uma parcela desses funcionários que alegam que a comunicação é razoável e que existem aspectos que podem melhorar esse fluxo de informações.

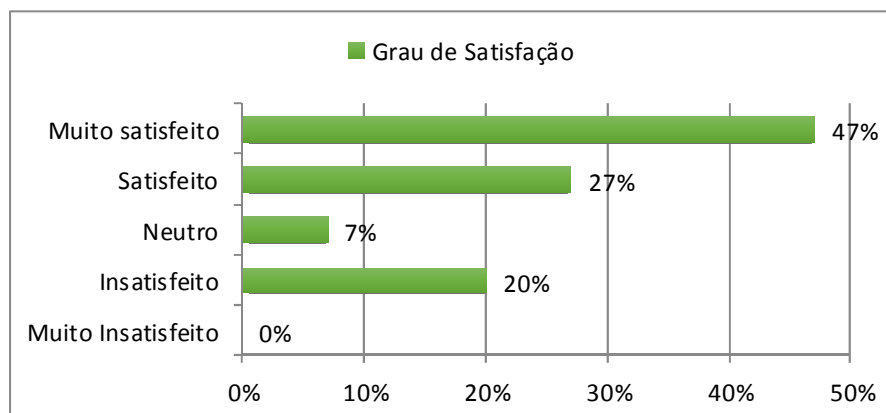
De acordo com os dados existentes, pode-se afirmar que a maioria, no total de 53,33% dos funcionários, considera o seu trabalho exercido por eles como eficaz, 20% consideram o trabalho eficiente e 26,67% consideram o trabalho exercido como eficiente e eficaz, reconhecendo seus deveres e obrigações.

Quando questionados em relação ao tempo de casa dentro da organização, pois o tempo considera-se um fator relevante para a satisfação, 60% afirmam ter entre 1 a 3 anos de empresa, 20% disseram ter um tempo de 3 a 5 anos, 13% já tem 5 a 10 anos na empresa e 7% menos de 1ano.

Contudo, observa-se que existe um grau de relevância sobre a avaliação dos funcionários em relação à forma como eles se sentem reconhecidos dentro da organização. A maioria dos colaboradores afirmou que se sentem mais reconhecidos quando recebem elogios do superior hierárquico, totalizando 40%, enquanto que 30% se sentem mais reconhecidos quando o

colega de trabalho valoriza o seu esforço, 20% quando o cidadão agradece com entusiasmo o seu atendimento e 10% se sentem reconhecidos em todas as situações citadas.

Gráfico 2: Grau de satisfação dos colaboradores na atividade



Fonte: Dados da pesquisa (2016)

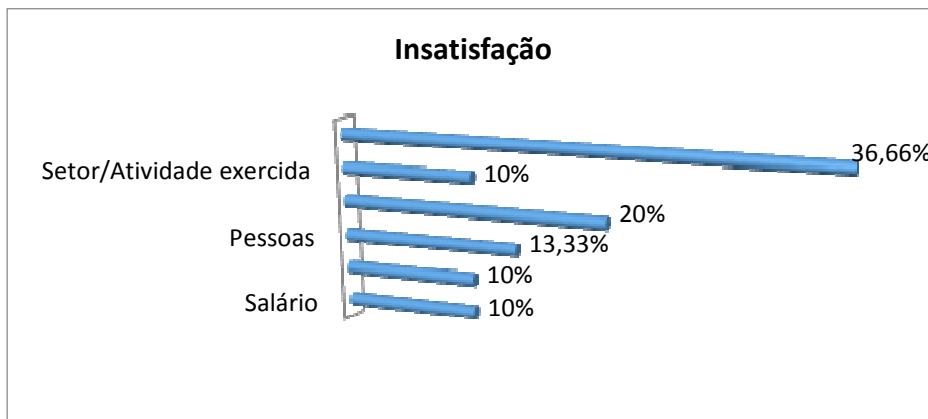
Em relação às perguntas relacionadas diretamente ao grau de satisfação dos colaboradores em relação às atividades exercidas por eles no ambiente de trabalho, 46% dos colaboradores afirmam estar muito satisfeitos com sua atuação na organização, 27% afirmam estar satisfeitos, porém, existem possibilidades de mudanças e melhorias em relação à satisfação e desenvolvimento pessoal e profissional, enquanto 20% afirmam estar insatisfeitos com as atuais atividades por eles exercidas na organização, sem pensamentos de alterações próximas, e 7% neutros. Diante disso, observa-se que grande parte dos colaboradores se sentem satisfeitos com o trabalho que exerce dentro da empresa, porém, existe uma porcentagem que somam 27% entre neutros e insatisfeitos que necessitam de uma atenção especial para se aprofundar nas falhas e alcançar a satisfação destes.

O gráfico 3 aponta os fatores que causam insatisfação no seu ambiente de trabalho, 36,66% afirmam que a falta de informação dentro da empresa é o que deixa os funcionários mais insatisfeitos, 20% responderam que a comunicação é o fator que gera maior insatisfação dentro da empresa, 13,33% afirmaram ser as pessoas e 30% disseram que o setor ou atividade exercida, ambiente de trabalho e o salário, são um dos motivos que geram maior insatisfação. Diante disso, pode-se dizer que a comunicação é o fator exorbitante para fazer com que o funcionário deixe de estar satisfeito e passe a estar insatisfeito na organização.

Quando perguntados sobre o que os motivaria a trocar de emprego 53% afirmaram que uma melhor oportunidade de carreira motivaria a se desligar da empresa, 25% disseram que trocaria de empresa caso não seja valorizado pelo seu gestor e 22% responderam que não pensa em trocar de emprego no momento. Diante disso, pode-se afirmar que os funcionários

se encontram mais motivados e interessados em oportunidades de crescimento pessoal e profissional do que com custo benefício e/ou remuneração.

Gráfico 3: Fatores que geram insatisfação na atuação profissional.



Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Quando questionados sobre o orgulho em trabalhar na empresa do ramo hortifrutigranjeiro, 52% afirmaram ser elevado, 32% responderam mediano quanto ao orgulho e 16% afirma não se orgulhar ao trabalhar nesta empresa. Mediante a essas informações, observa-se que o orgulho se associa a satisfação, fazendo com que mais da metade dos funcionários se sintam orgulhosos com a empresa em que trabalham.

Dentre os objetivos pessoais demonstrados pelos respondentes, 20% dos colaboradores responderam que se sentem realizados profissionalmente, 10% alegaram estar frustrados e 37% afirmam estar estabilizados, os demais responderam entre estar bem-sucedido ou insatisfeito profissionalmente, sem visão de promoção.

Diante do exposto, observa-se que quando questionados em relação a oportunidades de treinamentos sugeridas a eles como ferramenta para crescimento e aperfeiçoamento, 42% afirmaram, respondendo que são disponibilizados e oferecidos, 30% disseram que nunca participou de nenhum treinamento dentro da empresa e 28% não souberam mensurar sobre o assunto.

4.2 Apresentações dos dados coletados junto aos gestores

Através da entrevista com os gestores analisou-se que a empresa entende e trabalha com o Endomarketing há 3 anos, como diz o gerente: “ Nós precisamos primeiro agradecer nossos funcionários para que eles venham agradecer nossos clientes.”

Quando questionados se na empresa praticam ações de Endomarketing, foi respondido que existem diversas ações como: programas de destaque do mês, comemorações de aniversários mensais, movimentação salarial por mérito entre outras, para a motivação dos colaboradores.

Percebeu-se que através dessas ações, grandes melhorias foram apresentadas em relação ao desempenho dos funcionários, onde os mesmos trabalham mais alegres e dispostos para atender os clientes externos.

O gestor afirma que “Pode-se perceber que o funcionário se sente importante aqui dentro, e isso resulta em colaboradores motivados e satisfeitos com o que a empresa oferece”.

Foi questionado também quanto ao que pode causar a insatisfação aos funcionários na visão do gestor, o mesmo respondeu que hoje na empresa, o que mais gera insatisfação é a espera de uma futura promoção, como diz o gerente: “Às vezes eles não entendem que a empresa não tem quadro de funcionários disponíveis para promover para algumas funções”.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base no estudo, conclui-se que o Endomarketing é uma ferramenta estratégica essencial para melhorar a satisfação do cliente interno. A abordagem deste trabalho explica como o Endomarketing, uma estratégia que visa mobilizar o público interno em prol dos interesses organizacionais, pode auxiliar as organizações a prestarem serviços de melhor qualidade, verificando a satisfação do colaborador dentro do ambiente de trabalho.

Diante disso, a pesquisa apresentou respondendo o nosso problema de pesquisa que 47% dos funcionários estão muito satisfeitos e 27% satisfeitos, ou seja, 74% dos colaboradores sentem-se satisfeitos em trabalhar no ramo hortifrutigranjeiros.

Funcionários que acreditam no potencial da organização e a forma atual da empresa de se posicionar perante o funcionário, não alegando problemas na comunicação ou problemas com falta de informação, se queixando somente do ambiente de trabalho e das atividades exercidas.

Porém a pesquisa mostrou que 20% dos colaboradores estão insatisfeitos exercendo suas funções no ramo hortifrutigranjeiro. Como visto os colaboradores não acreditam que a organização possa aprimorar a intenção de carreira ou investimento e reconhecimento no funcionário em si e aponta a falta de informação como a principal causa dessa insatisfação, totalizando 36,66% dos funcionários insatisfeitos por este motivo. Dessa forma, é possível

constatar que a Empresa X não atende às expectativas de uma parcela dos funcionários que acreditam nas possibilidades de crescimento da organização e satisfação pessoal, desejando melhores ações da organização baseando-se na comunicação, afirmam os colaboradores. Talvez, isso explique o porquê cada vez mais os funcionários estão abrindo mão de suas atividades sem entusiasmo e perdendo a vontade de permanecer na empresa.

Com esse grau de satisfação de 74% dos colaboradores, a empresa X estaria no ranking das 200 empresas do Brasil, com maior grau de favorabilidade.

Levando esses fatos em consideração, a sugestão é que a Empresa X deveria contribuir mais para a formação profissional dos colaboradores, direcionando parte da organização para treinamentos e abrindo espaço para exposição de opiniões de melhorias, o que motivaria o funcionário a buscar uma melhor oportunidade e o engajaria a trabalhar com mais entusiasmo em prol de mudanças benéficas. Ao mesmo tempo, seria interessante conciliar melhores informações entre gestores e funcionários, tendo em vista que as informações entre eles são divergentes e que as ações vistas como boas para os gestores não estão atendendo a demanda como esperado, não atingindo uma parcela desses funcionários.

Também seria interessante aproveitar o momento de capacitação e formação do grupo de funcionários para aplicar e criar um plano de carreira, estabelecendo metas e gerando oportunidades de serem ministrados em áreas diferentes que possam ser voltadas para o seu conhecimento e interesse.

Para ações futuras, fica como sugestão para os pesquisadores, ações para que os gestores continuem incentivando os colaboradores a fazerem atividades em grupos, pois, desta forma, torna-se possível conhecer as limitações, os interesses e os aspectos positivos e negativos de cada área, sendo possível sugerir melhorias para que a falta de informação entre os colaboradores e gestores não se perca na organização e para que os funcionários se sintam integrados na empresa, atingindo os objetivos propostos pelos gestores e tendo o retorno esperado.

6 REFERÊNCIAS

BASTA, Darci. Et al. **Fundamentos de marketing. 7.ed.** – Rio de Janeiro: FGV, 2006. (Gestão empresarial (FGV Management)).

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

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

BERGAMINI, Cecília. **Motivação nas Organizações,** Atlas, 1997

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas Organizações.** 4.ed. São Paulo: Atlas, 2006.

BRUM, A. M. **Endomarketing: Estratégias de comunicação interna para empresas que buscam a qualidade e a competitividade.** Porto Alegre: ABRP-RS/SC,1995.

BRUM, A. M. **Endomarketing como Estratégia de Gestão.** Porto Alegre: L&PM, 1998.

BRUM, A. M. **Endomarketing: Estratégias de comunicação interna para empresas que buscam a qualidade e a competitividade.** Porto Alegre: ABRE-RS, 2000.

CARVALHO, Fernando J. Barbin. **A estratégia competitiva dos conceitos à implementação.** São Paulo: Atlas, 2007.

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

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas.** Rio de Janeiro: Elsevier, 529 p, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 3ª Edição. Rio de Janeiro; Elsevier, 2010.

CHURCHILL JR., G.A. **Marketing research: methodological foundations.** Chicago: The Dryden Press, 1987.

COBRA, M.; BREZZO, R. **O novo marketing.** Editora Elsevier, 2010.

COSTA, Daniel. **Endomarketing inteligente: a empresa pensada de dentro para fora.** Porto Alegre: Dublinense, 2012.

DALPIAZ, **Endomarketing Um a Um:** Marketing Interno como forma de motivação individualizada. Torres: [s.n], 2002.

Endomarketing como pratica de sucesso: <http://www.endomarketing.com/01.html>: acesso em 01/11/2016

FIGUEIREDO, Rubens & Nassar. **O que é a comunicação empresarial. Coleção primeiro espaços.** São Paulo, 2007.

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

GRÖNROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços. Tradução: Arlete Simile Marques; Cláudia Mello Belhassof.** – Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle.** 5. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2000

KOTLER, Philip. KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing. Tradução: Mônica Rosenberg; Brasil Ramos Fernande; Cláudia Freire. Revisão técnica: Dilson Gabriel dos Santos – 12.ed.** – São Paulo: Person Prentice Hall, 2006.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle. 5ª ed.** 7. reimp – São Paulo: Atlas, 2008.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de varejo.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Novos Rumos do Marketing.** São Paulo: Atlas, 2001.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: conceitos, exercícios, casos. 8.ed.** –São Paulo: Atlas, 2009.

LIMEIRA, Tania Maria Vigigal. **E-marketing: Marketing na internet com casos brasileiros. 2.ed. rev.e Atualizada** – São Paulo: Saraiva, 2007.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Introdução à Administração.** São Paulo: Atlas, 2000.

MOTTA, Paulo Roberto. **Gestão contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente.** Rio de Janeiro: Record, 1991.

MULLINS, Laurie J. **Gestão da hospitalidade e Comportamento Organizacional.** Porto Alegre: Editora S.A. 2004.

NASSAR, Paulo, **O que é comunicação empresarial.** São Paulo: Brasiliense, 2007

ROBBINS, Stephen. **Comportamento organizacional.** Rio de Janeiro: LTC, 1999.

ROBBINS, Stephen P. **Administração-Mudança e perspectivas.** São Paulo: Saraiva, 2000.

ROBBINS, Stephen P. **Fundamentos do Comportamento Organizacional**. 7. Ed. São Paulo: Pretince Hall, 2004.

ROESCH, S. M. Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalho de conclusão dissertações e estudos de caso**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1999. TRUJILLO, V. **Pesquisa de mercado qualitativa e quantitativa**. São Paulo: Scortecci, 2003.

APÊNDICE A – Questionário

PESQUISA DE CAMPO – SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES NA EMPRESA X.

Pesquisa de campo elaborada pelos colaboradores BrunellaSchimit e Elielton Coco, estudantes regularmente matriculados no 6º semestre do Curso Superior de Administração de Empresas da Faculdade Multivix Cariacica, neste 2º semestre de 2016.

Este questionário tem como objetivo conhecer o nível atual de satisfação de cada funcionário e verificar os recursos utilizados para o incentivo e motivação de todos. Neste sentido, cada funcionário estará participando dando sua opinião. O bem-estar dos funcionários deve ser primordial em qualquer instituição. Sabemos, no entanto, que nem todos os avanços podem ser feitos de uma única vez, porém um ambiente criativo, saudável e motivador, inspiram à produtividade e a qualidade nos serviços. Portanto, nas perguntas a seguir, assinale a alternativa que melhor representa sua opinião. Não é necessário identificar-se.

Agradecemos a sua colaboração!

1- Gênero

feminino masculino

2- Qual o seu grau de satisfação da atividade em que você exerce?

1 (Muito Insatisfeito)

4 (Satisfeito)

2 (Insatisfeito)

5 (Muito Satisfeito)

3 (Mediado)

Não sei mensurar

3- Qual o momento em que você se sente mais reconhecido?

Quando superior hierárquico te elogia

Quando o colega de trabalho reconhece seu esforço

Quando o cidadão te agradece com entusiasmo o atendimento

A maioria das opções acima

Nunca tive esse sentimento

4- O que me motivaria a trocar de emprego?

Minha desmotivação atual

A não perspectiva de crescimento profissional

Uma boa oferta de trabalho salarial, mesmo que fosse em outra cidade

Não tenho interesse

Nunca pensei nisso

5- Classifique a comunicação interna da empresa.

Ótimo

Ruim

Boa

Péssimo

Razoável

Não sei opinar

6- Classifique seu orgulho em trabalhar no ramo Hortifrutigranjeiro.

Elevado

Baixo

Mediano

7- Classifique o seu trabalho atualmente.

Eficiente

Ambos

Eficaz

Não tenho opinião

8- Vínculo empregatício.

Comissionado() Efetivo

Estagiário() Contratado

9- Tempo de serviço na empresa.;

Menos de 1 anos

Entre 3 e 5 anos

Entre 1 e 3 anos

Entre 5 a 10 anos

Mais de 10 anos

10- Como você se sente profissionalmente?

Realizado

Estabilizado

Bem Sucedido

Insatisfeito

Frustrado

11- O que impede sua satisfação na atuação profissional?

Salário

Comunicação

Ambiente de Trabalho

Setor/ Atividade exercida

Pessoas

Falta de Informação

12- Qual é o maior benefício que a atividade que você exerce lhe traz?

- Traz muito poder
- Mais status
- Razoável riqueza
- Novos conhecimentos

13- O que as pessoas que têm a responsabilidade de avaliar o seu trabalho acham de você?

- Que você faz diferença
- Que você ainda não entregou o que prometeu
- Que fala mais do que faz
- Estão sugerindo um novo treinamento
- Que você não faz falta alguma

14- Com relação ao sentimento de pertencer à equipe, você sente que:

- O grupo o ignora
- Sente que faz parte do grupo e pode se desenvolver
- O grupo o procura só quando você tem informação relevante
- Não faço parte de nenhuma equipe.

15- Com relação às inovações, como elas têm sido trazidas para o grupo?

- Sou sempre o último, a saber,
- Há um processo de comunicação abrangente
- Cada um para si
- Se puder, sou contra.

16- Como a sua empresa cuida da renovação da força de trabalho?

- Contrata sempre externamente
- Dá chances para o público interno
- Faz avaliação e aproveitam os melhores
- É um processo político, depende de indicação.

17- Você recebe treinamentos pelos seus gestores para desempenhar suas atividades de trabalho de uma melhor forma?

- Sempre
- Quase nunca
- Quase Sempre
- Nunca
- Indiferente

18- O nível de entusiasmo que você possui hoje na empresa era o mesmo quando entrou?

- Sim
 - Não, Por quê?
 - Mais ou menos, Por quê?
-
-

19- Como é o relacionamento profissional dentro da sua equipe?

() Muito boa () Boa () Regular

20- Em termos de sentir que suas ideias e sugestões são ouvidas pelo seu líder, você

está: () Muito satisfeito(a) () Satisfeito(a) () Mais ou menos satisfeito(a)

APÊNDICE B – Entrevista com os gestores

PESQUISA DE CAMPO – PESQUISA DE SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES DA EMPRESA X

Pesquisa de campo elaborada pelos alunos Brunella Schimit e Elielton Coco, estudantes regularmente matriculados no 6º semestre do Curso Superior de Administração de Empresas da Faculdade Multivix Cariacica, neste 2º semestre de 2016.

Esta entrevista tem como objetivo conhecer como o endormarketing é trabalhado na organização. Neste sentido, cada gestor estará participando dando sua opinião. O bem-estar dos funcionários deve ser primordial em qualquer instituição. Sabemos, no entanto, que nem todos os avanços podem ser feitos de uma única vez, porém um ambiente criativo, saudável e motivador, inspiram à produtividade e a qualidade nos serviços. Portanto, nas perguntas a seguir, responda as perguntas que melhor representa sua opinião.

Agradecemos a sua colaboração!

- 1- A empresa trabalha como o endormarketing?**
- 2- Quais as principais ações que a empresa realiza?**
- 3- Quando essas ações começaram a ser implantadas?**
- 4- Observou-se melhoria? Em qual sentido?**
- 5- Quais melhorias foram percebidas em relação a satisfação dos funcionários?**