



Faculdade de Tecnologia de Americana “Ministro Ralph Biasi”
Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial

Elenice Ribeiro de Andrade Weber
Rachel Antônia Bort Biazotti

ENDOMARKETING: BENEFÍCIOS NAS ORGANIZAÇÕES CONTEMPORÂNEAS

Americana
2022

Faculdade de Tecnologia de Americana “Ministro Ralph Biasi”
Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial

Elenice Ribeiro de Andrade Weber
Rachel Antônia Bort Biazotti

ENDOMARKETING: BENEFÍCIOS NAS ORGANIZAÇÕES CONTEMPORÂNEAS

Projeto de Conclusão de Curso desenvolvido em cumprimento à exigência curricular do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial pelo CEETESP/Faculdade de Tecnologia – FATEC/Americana, orientado pelo Professor Mestre João Francisco Favoreto.

ELENICE RIBEIRO DE ANDRADE WEBER
RACHEL ANTONIA BORT BIAZOTTI

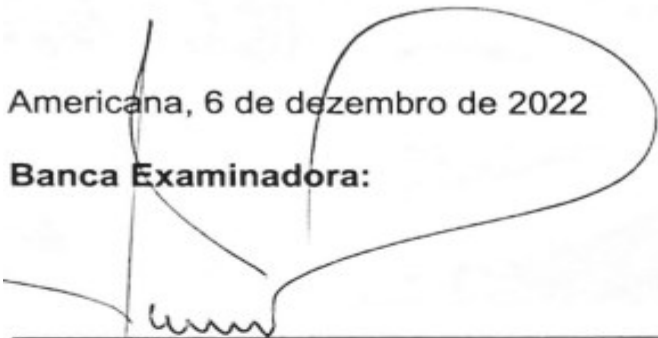
ENDOMARKETING: BENEFÍCIOS NAS ORGANIZAÇÕES CONTEMPORÂNEAS

Trabalho de graduação apresentado como exigência parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Empresarial pelo CEETEPS/Faculdade de Tecnólogo – FATEC/ Americana.

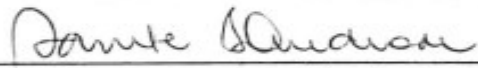
Area de Concentração: Marketing

Americana, 6 de dezembro de 2022


Banca Examinadora:



João Francisco Favoreto (Presidente)
Mestre
Fatec Americana



Doutora Sanete Irani de Andrade
Doutora
Fatec Americana



José Fornazier C. Sampaio
Mestre
Fatec Americana

DEDICATÓRIA

Dedicamos este trabalho a Deus, aos nossos familiares e amigos, aos nossos professores João Francisco Favoreto e José Fornazier Camargo Sampaio pela orientação, fazendo com que mais um objetivo fosse realizado com sucesso.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus, pelo dom da vida e por ter nos proporcionado chegar até aqui.

Aos nossos familiares, pelo apoio diário e carinho, em toda etapa de nossas vidas, incentivando em tudo.

Aos nossos Professores Mestre José Fornazier Camargo Sampaio e ao nosso Orientador João Francisco Favoreto, pela paciência, dedicação, companheirismo e incentivo que muito nos ajudou a prosseguir os estudos nesta área.

A todos os professores da Faculdade de Tecnologia de Americana, pela contribuição na nossa formação das mais diferentes maneiras.

A todos os colaboradores da Faculdade de Tecnologia de Americana, por nos proporcionar um ambiente adequado para o desenvolvimento do nosso conhecimento.

Aos amigos e amigas, pela força de sempre, principalmente nos momentos mais complicados.

Aos colegas de graduação, pela convivência e amizade durante todo o curso.

EPÍGRAFE

“O sucesso nasce do querer, da determinação e persistência em se chegar a um objetivo. Mesmo não atingindo o alvo, quem busca e vence obstáculos, no mínimo fará coisas admiráveis.”

José de Alencar

RESUMO

Com a globalização, o mercado tornou-se muito mais competitivo, as empresas procuram diferenciais para alcançarem mais clientes ou, para manter os que já dispõem. As empresas disputam entre si, por mão de obra qualificada, na tentativa de conquistar os melhores profissionais. Atrair, reter e engajar os bons funcionários, esses são os principais desafios e preocupações das áreas que administram pessoas e dos gestores. Para as organizações, é primordial ter colaboradores alinhados à missão e aos seus valores, promover a união entre a organização e sua equipe é de grande importância para a empresa, para tal vem se utilizando uma técnica derivada do Marketing, o Endomarketing. O endomarketing conta com ferramentas que ajudam no processo gerencial em direção a um determinado propósito da organização, inovando as formas de gestão de pessoas para que estas resultem em colaboradores motivados e satisfeitos com o seu trabalho, que possam assim, gerar serviços ou produtos de melhor qualidade ou de maior valor agregado. O estudo presente tem como finalidade, realizar um paralelo entre a teoria e prática do Endomarketing que envolve um modelo praticado pela Villares Metals comparado com a opinião de trabalhadores de diversas outras empresas.

Palavras-Chave: Marketing Empresarial; Marketing Interno; Endomarketing.

ABSTRACT

With the market becoming much more competitive, as differentiated companies to achieve more, to keep those who are already customers, that is, the global brand. How the best professionals compete among themselves, for professional labor, in an attempt to conquer companies. Attracting, retaining and engaging good people, these are the main challenges and concerns of the areas that manage people and managers. For organizations, it is essential to have employees aligned with the mission and its values, promoting the union between an organization and its team is of great importance for a company, so that it will use a technique derived from Marketing, Endomarketing. Endomarketing helps in working with tools that help in the management process towards a specific purpose of the organization, innovating as ways of managing people so that they result in motivating factors and thus contact yours, which can generate better services or products. quality or higher added value. The study presented as objective, to make a parallel between the theory and practice of Endomarketing that involves a model designed by Villares Metals with the opinion of workers from several other companies.

Keywords: Corporate Marketing; Marketing Interno; Endomarketing.

LISTAS DE FIGURAS

Figura 1 - Entrada principal da Villares Metals Sumaré.	17
Figura 2 - Carlos Dumont Villares, fundador da Villares Metals.	17
Figura 3 - Alguns dos paradigmas dos séculos XX e XXI.	18
Figura 4 - Pirâmide de Maslow.	21
Figura 5 - Entrada da empresa Toyota.	29
Figura 6 - Empresa Portobello.	30
Figura 7 - Fachada de uma loja da Best Buy.	30
Figura 8 - Entrada de uma agência Citibank.	31
Figura 9 - Entrada de uma escola de idiomas da Wise Up.	31
Figura 10 - Fachada da 3M, Sumaré/SP.	32
Figura 11 - Fachada da EMS, Hortolândia/SP.	32
Figura 12 - Análise comparativa: Villares Metals x outras empresas.	45

LISTA DE TABELAS/GRÁFICOS

Gráfico 1 - Faixa etária dos entrevistados.	38
Gráfico 2 - Cidade em que trabalha atualmente ou trabalhou.	39
Gráfico 3 - Você está trabalhando atualmente.	39
Gráfico 4 - Quantidade de funcionários.	40
Gráfico 5 - Benefícios que a empresa oferece aos colaboradores.	40
Gráfico 6 - Vias de comunicação, que a organização utiliza/utilizava para se comunicar com os colaboradores (empresa/colaborador).	41
Gráfico 7 - Via de comunicação mais importante de acordo com os entrevistados. .	41
Gráfico 8 - Via de comunicação menos importante de acordo com os entrevistados.	42
Gráfico 9 - Vias de comunicação, que a organização utiliza/utilizava para se comunicar com os colaboradores (colaborador/empresa).	42
Gráfico 10 - Nível de satisfação, em relação aos meios de comunicação, de sua organização.	43
Gráfico 11 - Existe algum sistema motivacional dentro da organização que trabalha/trabalhou.	43
Gráfico 12 - Missão, visão e valores.	44

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

LTDA - Sociedade de Responsabilidade Limitada

S/A - Sociedade Anônima

RH - Recursos Humanos

INTRANET - Rede Interna de Computadores de uma Organização

PIM - Programa Interno de Melhorias

NR - Norma Regulamentadora

CES - Centro de Excelência em Segurança

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
2 História da empresa villares metals	15
3 ORGANIZAÇÕES DO SÉCULO XXI	18
3.1 Motivação.....	20
3.2 Necessidades Humanas	21
3.3 Cliente Interno.....	23
4 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	25
4.1 O Marketing Empresarial	25
4.2 O Endomarketing	25
4.3 Objetivos do Endomarketing.....	27
5 Exemplos de empresas que utilizam o Endomarketing com excelência	29
6 METODOLOGIA	33
7 ANÁLISE DOS RESULTADOS	34
7.1 Estudo na Empresa Villares Metals	34
8 OPINIÃO DE COLABORADORES DE DIVERSAS EMPRESAS	38
8.1 Endomarketing em diversas empresas.....	38
9 COMPARATIVO ENTRE A VILLARES METALS E DIVERSAS EMPRESAS PESQUISADAS	45
10 CONSIDERAÇÕES FINAIS	47
REFERÊNCIAS	50
APÊNDICE	52
A - Endomarketing	52

1 INTRODUÇÃO

O tema deste projeto nos fala de Endomarketing. Resultante do Marketing, o Endomarketing vem alcançando importância e espaço, incorporado nas organizações no mundo. Segundo Cerqueira (2005) os pioneiros no desenvolvimento de projetos de endomarketing foram os japoneses e foi a partir da administração participativa que surgiram grandes projetos no mundo ocidental. Brum (1998) acrescenta que na década de 50, os japoneses mostraram aos americanos a importância do trabalho em equipe, ou seja, da reunião de pessoas em torno de um mesmo objetivo fazendo com que todos olhassem numa mesma direção. Podemos dizer que o Endomarketing é uma indispensabilidade de motivar pessoas para as mudanças, usadas desde a década de 50, pelas empresas com o objetivo de atingir seu público interno.

Não conhecer os colaboradores de uma organização faz com que a própria organização não se conheça profundamente. Hoje ter a ciência do ambiente externo é fundamental, no entanto não basta só este, porque as mudanças começam dentro da própria organização para posteriormente apresentarem efeitos no mercado em que a empresa atua.

Afinal, colaboradores descontentes com o trabalho poderão fazer publicidade negativa da empresa cada vez que cresce o sentimento de insatisfação, mas, se estiverem satisfeitos com a organização, poderão promovê-la ao cliente externo.

Um exemplo de Endomarketing bem aplicado é a empresa Villares Metals, localizada na cidade de Sumaré/SP, onde seus colaboradores trabalham satisfeitos e desempenham com excelência suas funções.

Por isso, é possível identificar que a falta do Endomarketing, gera sérios problemas para as organizações, resultando assim, em insatisfação interna e externa.

O Endomarketing é aplicado em qualquer contexto, pois prega a necessidade do envolvimento do público interno para com o alcance dos objetivos organizacionais por meio da maximização da eficiência na produtividade no ambiente de trabalho.

A falta de motivação afeta o quadro de funcionários, devido à rotatividade, afeta a produção, a comunicação, a integração da equipe, o ambiente interno e externo das organizações.

Diante do cenário apresentado, questiona-se: Como realizar um paralelo entre a teoria e a prática do Endomarketing que envolve um modelo praticado pela Villares Metals com opiniões de colaboradores de outras empresas, sendo todos, estudantes do curso de gestão empresarial?

É de conhecimento geral que a utilização correta das ferramentas do Endomarketing melhora as organizações em todo o contexto. Dentro da hipótese levantada, a opinião de colaboradores de diversos segmentos em relação às ferramentas do Endomarketing, será de grande valia para as empresas se estruturarem na escolha das melhores ferramentas a serem aplicadas.

O Objetivo geral da pesquisa é conceituar o Endomarketing, mostrar sua aplicação na Villares Metals, realizar uma pesquisa com colaboradores de diversos segmentos, sendo todos estudantes do curso de gestão empresarial, da Fatec de Americana, nos períodos da manhã e da noite e, colher opiniões para saber quais as ferramentas mais aceitas por eles.

Os objetivos específicos são: conhecer as ferramentas de aplicação do Endomarketing; estudar os resultados do Endomarketing utilizados na Villares Metals; avaliar as opiniões de trabalhadores de diversas outras empresas; analisar os resultados obtidos.

2 HISTÓRIA DA EMPRESA VILLARES METALS

Segundo Paulo Gala, mestre e doutor em economia pela Fundação Getúlio Vargas de São Paulo, em 1918, chegaram a São Paulo os engenheiros britânicos A. M. Lowsby e Frederich James Pirie e criam a empresa Lowsby & Pirie, com o objetivo de fornecer peças e serviços de manutenção para elevadores no Brasil. Em 1920, a Lowsby & Pirie, admitiram como sócio o engenheiro Carlos Dumont Villares, sobrinho de Alberto Santos Dumont. A nova sociedade renomeou a empresa com o nome de Pirie, Villares & Companhia Ltda. Com o falecimento do engenheiro Carlos Dumont Villares, em 1922 em um acidente automobilístico, seu irmão Luiz Dumont Villares assumiu seu lugar.

Luiz Dumont Villares passou a investir na diversidade das atividades da organização. Com a diversificação das atividades, em 1926 assinou um contrato com a General Motors, passou a ser o importador oficial dos refrigeradores Frigidaire e de alguns equipamentos Westinghouse. Em um curto tempo a organização passou a obter grandes lucros com esses produtos e tornou-se abastecedora de elevadores para os novos prédios em São Paulo e do Rio de Janeiro. Com a revolução de 1932, a organização Pirie, Villares & Companhia Ltda, começou a fabricar bombas para o exército paulista com a supervisão do Instituto de Pesquisas Tecnológicas. Mesmo com a crise no mercado, em 1935 abriu uma pequena fábrica de produção de ferro-gusa.

Em 1939 com o início da Segunda Guerra Mundial, a importação de aço e produtos derivados passou a se tornar cada vez mais escassa no mercado, com isso, paralisou o pequeno parque industrial brasileiro, incluindo a Pirie, Villares & Companhia Ltda. A aliança do governo brasileiro com o governo dos Estados Unidos, formou uma comissão técnica para desenvolver a indústria do aço no Brasil, com a implantação da Usina Siderúrgica de Volta Redonda, fazendo com que, em 1944, Luiz Dumont Villares alterasse a razão social da Pirie, Villares & Companhia Ltda para Aços Villares S/A. No ano de 1957 a Aços Villares S.A. fecha acordo de assistência técnica com a empresa austro-alemã Gebrüder Böhler.

Nesse mesmo ano é inaugurado o forno de 15 toneladas que elevou a capacidade de fusão da usina de São Caetano do Sul/SP para 35 mil toneladas de aços finos ao ano. Além disso, começou a funcionar o laminador desbastador de lingotes, construído na própria usina. No ano de 1959 a Usina Villares inaugura um moderno laboratório voltado à análise de aços especiais.

Nesse mesmo período, a prensa hidráulica de 2 mil toneladas de capacidade, começou a funcionar, já naquela época, era a mais moderna da América Latina, o que possibilitou a produção de blocos de matrizes essenciais à indústria automobilística. A empresa em 1969 passa a utilizar um novo processo voltado à fabricação de aço líquido a vácuo, aumentando a capacidade produtiva da usina.

Na década de 80 a Aços Villares S/A inaugura subsidiária na Europa: a Villares Steel International B.V (VMI), em Dordrecht, na Holanda.

Já em 1996, Aços Villares assume a Eletrometal, que passa a se chamar Villares Metals. Por conta disso, a usina em São Caetano do Sul é fechada e toda a produção de aços de alta liga é transferida para Sumaré/SP. Böhler-Uddeholm AG adquire, em 2004, parte da Aços Villares: e, em 2007 a Voestalpine adquire o grupo Böhler-Uddeholm AG e cria a divisão de aços especiais (Edelstahl). Neste período é inaugurado, na Villares Metals S.A. o laminador acabador Multi Line, equipamento único em todo o continente americano, desenhado e adequado aos aços longos de alta liga.

A empresa oferece aços e ligas especiais como: aços rápidos, aços-ferramenta, aços inoxidáveis, aços-válvulas, ligas especiais e peças forjadas.

Seus produtos são usados nas mais diversas aplicações e segmentos: Açúcar e Álcool, Aeronáutico, Automotivo, Bens de capital, Geração de Energia, Médica, Óleo e Gás, entre outros.

A Villares Metals atua no ramo de aços e ligas especiais, há mais de 70 anos. Seu quadro de funcionários registrados gira em torno de 1500 mil colaboradores. Tantos anos no mercado são frutos dos serviços prestados, da qualidade, especialidade e diferenciais de seus produtos. Indústrias que exigem alta tecnologia e segmentos de alto desempenho, fazem parte da carteira de 15 clientes, tais como: automobilístico, ferramental, energia, bens de capital entre outros.

Figura 1 - Entrada principal da Villares Metals Sumaré.



Fonte: Site da Villares Metals

Figura 2 - Carlos Dumont Villares, fundador da Villares Metals.



Fonte: Site Villares Metals.

3 ORGANIZAÇÕES DO SÉCULO XXI

A maioria das empresas, independentemente do segmento em que atuam, têm um objetivo comum: lucrar com produtividade de alta qualidade e custos baixos. Porém, para atingir esse objetivo, é necessário que seus colaboradores se envolvam e se comprometam, pois a empresa no geral, são as pessoas que nela trabalham, compondo sua cultura e sua essência. Sem Recursos Humanos, a própria empresa não existe.

Anteriormente, no início do século XX, as empresas funcionavam segundo um modelo mecanicista, rígido e burocrático, sem possibilidade de abertura à comunicação entre os níveis organizacionais. A empresa via os seus colaboradores como um trabalho simples, independentemente da dimensão humana das pessoas que o executavam e das suas motivações. Hoje, a grande maioria das empresas está mudando ou já mudou seu modelo de atuação, renovando seu estilo de gestão. Salvo exceções, as empresas são mais flexíveis, dispostas a ouvir seus funcionários, fornece mecanismos para coletar, analisar e entender as informações e usá-las como ferramentas para tomada de decisões e implementação de melhorias.

Vasconcellos Filho et Pagnoncelli (2001, p. 9) listaram alguns dos paradigmas dos séculos XX e XXI sob o ponto de vista das organizações, conforme o quadro abaixo:

Figura 3 - Alguns dos paradigmas dos séculos XX e XXI.

Paradigmas para o Século XX	Paradigmas para o Século XXI
Estabilidade, previsibilidade	Descontinuidade, melhoria contínua
Porte e escala	Velocidade e responsividade
Comando e controle de cima para baixo	<i>Empowerment</i> (delegação de autoridade com responsabilidade)
Rigidez organizacional	Organizações virtuais, flexibilidade
Controle por meio de regras e hierarquia	Controle por meio da visão e princípios
Informações em segredo	Informações compartilhadas

Racionalidade, análise quantitativa	Criatividade, intuição
Necessidade de certeza	Tolerância à ambiguidade
Reativo, avesso ao risco	Proativo, empreendedor
Orientado para o processo	Orientado para os resultados
Autonomia e independência da empresa	Interdependência, alianças estratégicas
Integração vertical	Integração virtual
Foco na organização interna	Foco no ambiente competitivo
Consenso	Dissenso construtivo
Orientação para o mercado nacional	Orientação para o mercado global
Vantagem competitiva	Vantagem colaborativa
Vantagem competitiva sustentável	Constante reinvenção da vantagem
Competindo por mercados atuais	Competindo por mercados futuros

Fonte: elaborado pelos autores com base em Vasconcellos Filho et Pagnoncelli

A comparação de paradigmas entre os séculos, revela mais do que uma simples mudança no desempenho empresarial. O novo paradigma exige a evolução das organizações para que possam ter sucesso em seus negócios. De acordo com Vasconcellos Filho e Pagnoncelli (2001, p. 27), o perfil de sucesso de uma empresa do século XXI deve incluir algumas das seguintes características:

- Orientada por princípios;
- Construir o futuro com visão estratégica;
- Enxuto, flexível, inovador e engenhoso;
- A “fábrica” de gestores;
- Possui informações e conhecimentos como oxigênio;
- Absolutamente excelente.

Nos dias atuais, com os novos modelos de gestão, as empresas querem mais do que apenas um funcionário para concluir tarefas e trabalhar. Eles querem que seus funcionários estejam alinhados com sua missão, engajados e trabalhando juntos de forma proativa para alcançar seus objetivos. Para isso, as empresas oferecem aos colaboradores maior autonomia e poder no desempenho de suas tarefas, para que os resultados do trabalho realizado sejam aprimorados. Essa atitude, onde o funcionário possui mais espaço no seu trabalho, não significa necessariamente que tudo está fora de controle e os funcionários trabalham como querem e quando querem. Pelo contrário, as empresas são mais rigorosas quanto à produtividade e qualidade. Essa atitude é simplesmente uma forma de gerenciar com mais flexibilidade, mas sempre com resultados em mente.

As organizações do século 21 valorizam mais seu capital humano e suas habilidades. Preocupam-se mais com o bem-estar de seus colaboradores porque veem que todos em sua equipe são um ser humano com sentimentos e necessidades, tanto profissional quanto pessoalmente. Por isso, é importante que as empresas conheçam profundamente seus colaboradores, reúnam informações sobre eles e estejam atentas às suas necessidades para criar uma parceria onde ambas as partes tenham um intercâmbio profissional eficiente, transparente e bom. Para que um funcionário trabalhe ativamente, com dedicação, comprometimento e envolvimento na empresa, ele deve estar motivado e pronto para fazer seu trabalho. Para melhor compreender aspectos relacionados à motivação e fatores motivacionais, a próxima seção apresenta uma contextualização do assunto que aborda a compreensão do comportamento humano e suas necessidades.

3.1 Motivação

O mundo dos negócios, atualmente, fala cada vez mais sobre trabalho em equipe, colaboratividade, participação dos funcionários, entre outros. O sucesso das empresas nos negócios exige que seus colaboradores estejam comprometidos, envolvidos em seu trabalho e procurem atender as necessidades da empresa e, em certa medida, a sua própria.

O desafio das empresas é motivar os funcionários. Segundo Vergara (2012, p. 2), “a motivação é uma força, uma energia que nos impulsiona a algo e que é absolutamente natural para nós, ou seja, está em nós, vem de nossas necessidades internas”. O desafio para as empresas é motivar seus colaboradores, porque está em

nós, é algo individual que difere de pessoa para pessoa. O que se pode fazer é estimular, despertar a motivação no outro, fazer com que uma pessoa se sinta satisfeita e bem-sucedida na realização de determinada tarefa. Vale a pena saber que algumas pessoas podem estar motivadas a fazer determinadas atividades e outras não. Depende de quanto interesse uma pessoa tem em tal atividade.

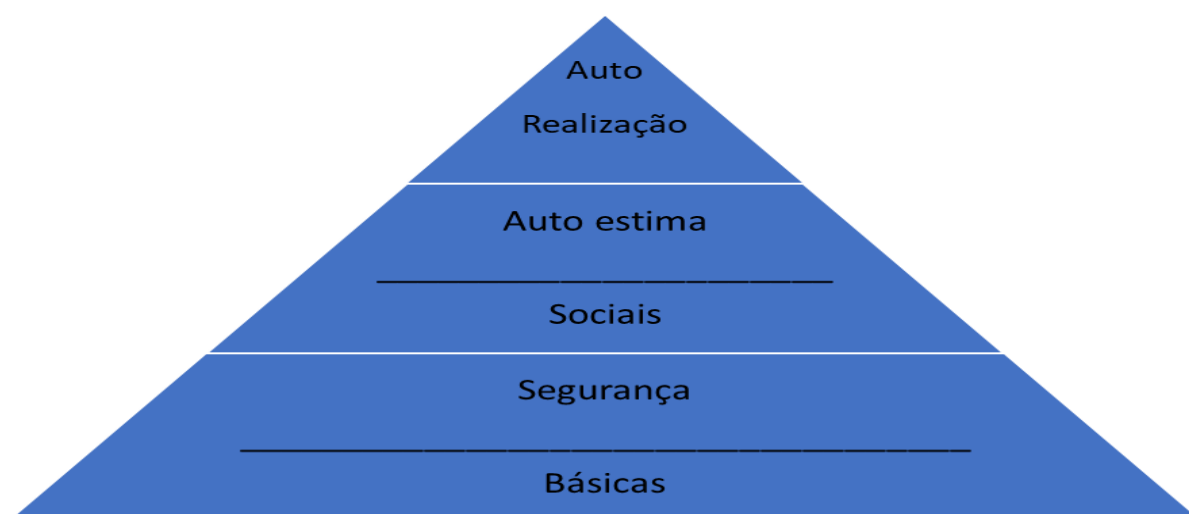
Assim, pode-se dizer que motivação é algo que sentimos quando há interesse em realizar determinada atividade com base em nossos interesses, necessidades internas, para alcançar nossa satisfação. Este último está essencialmente relacionado com as necessidades humanas. Para entender as necessidades das pessoas, é importante dominar os aspectos da motivação.

3.2 Necessidades Humanas

A famosa hierarquia de necessidades de Maslow, proposta pelo psicólogo americano Abraham H. Maslow, baseia-se na ideia de que cada pessoa trabalha arduamente para satisfazer suas necessidades pessoais e profissionais. É um modelo que apresenta uma distribuição hierárquica onde as necessidades de nível inferior devem ser satisfeitas antes das necessidades de nível superior. De acordo com essa teoria, cada indivíduo deve completar uma "escalada" hierárquica de necessidades para alcançar a plena autorrealização.

Para fazer isso, Maslow definiu uma série de cinco necessidades humanas, dispostas na pirâmide abaixo e explicadas uma a uma abaixo:

Figura 4 - Pirâmide de Maslow.



Fonte: Autoria própria com base em Maslow

Na figura acima, pode-se observar as necessidades primárias (básicas), que são fisiológicas e de segurança, e as necessidades secundárias, que são sociais, estima e autorrealização. Abaixo segue a explicação de cada uma delas:

1. Necessidades fisiológicas (básicas): Trata-se daquelas relacionadas ao homem como ser biológico. As mais importantes são: a necessidade de viver, respirar, comer, desenvolver processos homeostáticos, descansar, beber, dormir, fazer sexo etc.

No ambiente de trabalho: a necessidade de horários de trabalho flexíveis, conforto físico, pausas de trabalho etc.

2. Necessidades de segurança: Estão relacionadas à necessidade de se sentir seguro: sem perigo, ordenado, estabilidade no emprego etc.

No ambiente de trabalho: emprego permanente, seguro saúde, seguro de vida, entre outros.

3. Necessidades sociais: Existem as necessidades de manter as relações interpessoais em harmonia: sentir-se parte de um grupo, ser membro de um clube, receber carinho e afeto de familiares, amigos e pessoas do sexo oposto.

No ambiente de trabalho: a necessidade de fazer amizades, manter bons relacionamentos, ser um chefe gentil etc.

4. Necessidades de estima: Existem dois tipos: autorreconhecimento de nossas habilidades e reconhecimento de nossa adaptabilidade pelos outros. Em geral, é a necessidade de se sentir digno, de ser respeitado por si mesmo e pelos outros, com prestígio e reconhecimento, poder, orgulho etc. A autoestima também é necessária.

No ambiente de trabalho: responsabilidade pelos resultados, reconhecimento por todos, promoção na carreira, feedback etc.

5. Necessidades de autorrealização: Também conhecidas como necessidades de crescimento. Isso inclui realização, atingir todo o seu potencial, ser quem você pode ser, fazer o que gosta e o que pode alcançar. Relaciona-se com as necessidades de estima: autonomia, independência e autocontrole.

No ambiente do trabalho: desafios no trabalho, necessidade de influenciar decisões, autonomia etc.

Para Maslow, uma vez satisfeitas as necessidades inferiores da hierarquia, o indivíduo busca satisfazer as superiores. Para ele, no entanto, as pessoas podem subir e descer na hierarquia de acordo com as diferentes situações que encontram.

É impossível para uma empresa satisfazer todas as necessidades de seus funcionários, mas isso impacta diretamente na satisfação de necessidades, autoestima e autorrealização nos níveis mais altos da hierarquia, que estão diretamente relacionados à motivação.

3.3 Cliente Interno

Todas as empresas só existem devido aos recursos humanos que nela trabalham. Em outras palavras, toda empresa precisa de pessoas para fazer o trabalho em todos os níveis: operacional, tático e estratégico.

Todas as pessoas que trabalham, seja produção, vendas, finanças, marketing, RH, gerência, diretoria, etc., são funcionários da organização. Eles são os clientes mais importantes da empresa: o cliente interno.

O cliente interno "é aquele que satisfaz as necessidades dos clientes e consumidores da organização, e para satisfazer outras necessidades, é necessário que suas necessidades, tangíveis ou não, sejam primariamente satisfeitas". (COSTA, 2012), pág. 12)

A satisfação interna do cliente é primordial e mais importante e é a base para alcançar a satisfação do cliente externo. Isso porque quando um cliente interno está motivado, treinado e pronto para trabalhar, a satisfação se reflete naturalmente em suas ações.

Os clientes externos podem ver o comprometimento da equipe com a missão da organização. Brum comenta indiretamente essa tarefa dizendo que "o trabalhador pode surpreender o consumidor. Para isso, ele deve estar bem-preparado, bem-informado, criativo e feliz. Esse trabalhador pode causar impacto". (BRUM, 2000, p.3)

Tal comportamento enriquece a imagem da empresa no mercado. "A qualidade do relacionamento de uma empresa com seu mercado, clientes ou consumidores reflete diretamente a qualidade do relacionamento que estabelece com seus colaboradores" (COSTA, 2012, p. 11).

As empresas devem entender a importância de seus clientes internos, entender que eles são parte integrante do bom funcionamento e bons resultados de seus negócios e da entrega de produtos e serviços de qualidade aos consumidores. Vale ressaltar também que o cliente interno precisa de treinamento, qualificação, bom trabalho e informações sobre os arranjos da organização. Sendo assim, é necessário comunicar, planejar, ponderar e realizar as necessidades do público interno.

Para que as empresas possam alcançar um posicionamento invejável no mercado, é primordial que elas de princípio, direcionem sua atenção ao seu cliente interno, pois, será a partir dele que se promoverá o caminho para alcançar os frutos e as metas corporativas estabelecidos.

4 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

4.1 O Marketing Empresarial

Marketing Empresarial é uma estratégia utilizada pela empresa para satisfazer as necessidades e desejos dos seus clientes. Em outros termos, para que as empresas alcancem bons resultados nas vendas de seus produtos ou serviços, o que se configura como sucesso, torna-se necessário a adoção do Marketing como estratégia principal.

É perceptível que o marketing, aliado à prática na gestão estratégica, pode contribuir para o sucesso de um empreendimento. Afinal, ele se originou para atender as necessidades de mercado, tendo em vista que, um relacionamento de longo prazo entre a empresa e o consumidor é capaz de propiciar um intercâmbio lucrativo para ambas as partes.

4.2 O Endomarketing

A palavra éndon é de origem grega e significa: ir para dentro. Endomarketing, nada mais é do que marketing para dentro. É o esforço realizado pela empresa para aprimorar o grau de comunicação e, com isso, definir uma maior afinidade com o seu colaborador” (Brum, 2000, p.34)

O Endomarketing é um assunto relativamente novo e seu alicerce teórico é muito limitado em comparação com outras áreas da gestão. Assim como o marketing é necessário para as empresas, o Endomarketing também é de extrema necessidade.

O conceito de endomarketing está um pouco relacionado aos conceitos de comunicação, motivação e satisfação.

“Entende-se como Endomarketing, tudo aquilo que estimula positivamente os sentidos dos funcionários e permite que a empresa estabeleça com eles relacionamentos saudáveis, duradouros e, sobretudo, produtivos. Como um conjunto de estratégias e técnicas de comunicação que a empresa utiliza “para dentro”, não há dúvidas de que o canal, o instrumento e a ação, ou seja, os meios técnicos que fazem operar o processo da comunicação, influenciam o modo e o grau deste estímulo.” (BRUM, 2000, p.41)

O endomarketing funciona como um processo holístico de gerenciamento, que visa integrar as múltiplas funções da organização de duas formas: primeiro, assegurando que os empregados de todos os níveis da organização participem ativamente no contexto de um ambiente que se volta para a preocupação com o cliente; segundo, assegurando que todos os envolvidos sejam preparados e estejam suficientemente motivados para atuar de forma orientada na prestação de serviços. (Gronroos, 1990, p. 145).

De acordo com os autores Bekin (2004) e Gronroos (1990), o endomarketing nada mais é do que as ações de marketing direcionadas ao público interno das organizações. “Sua finalidade é promover entre os funcionários e os departamentos os valores destinados a servir o cliente” (BEKIN, 2004, p. 3).

O endomarketing se tornou uma ferramenta que tem como objetivo principal o de gestão de urgência e busca, diariamente, pensar sobre os desejos e prioridades dos funcionários enquanto são os clientes internos. É uma forma de introduzir um sentido de reconhecimento empresarial entre os colaboradores com a cultura organizacional, procurando aumentar sua confiança, satisfação e conseqüentemente o comprometimento. É um trabalho duro e cotidiano de empatia, em que as maiores dificuldades são o de estabelecer um vínculo de confiança e comprovar que os colaboradores são itens indispensáveis. As empresas hoje, têm percebido que funcionários motivados e felizes se mantêm mais produtivos e comprometidos com os objetivos organizacionais.

Dominar trabalhar com a cultura organizacional de uma empresa é praticamente como uma vitória, no que, o mais importante é a certeza que deve ser renovada sempre. Por isso, saber elaborar, implementar e colocar em prática as ações de endomarketing se torna um grande desafio para todas as empresas.

A finalidade do trabalho não é apresentar uma fórmula pronta de como implementar o programa de Endomarketing, mas sim explorar e averiguar os meios e desempenhar o entendimento deste processo ajudando a compreender melhor o hábito humano, suas necessidades e a empresa vista de dentro para fora.

Portanto, o endomarketing é um grande obstáculo porque, se o planejamento não for bem elaborado e/ou eficaz, pode acarretar desgastes como baixos níveis de satisfação com as ações internas, pouco envolvimento, entre outros. Com o decorrer dos dias, esses contratempos transformam-se em aumento de rotatividade, dificuldade em eternizar a cultura organizacional e falta de fidelidade e satisfação dos colaboradores com a empresa.

O endomarketing vem como um processo gerencial holístico que visa assegurar todos os funcionários da empresa, compreendendo e vivenciando o negócio e, conhecendo as suas atividades voltadas para o cliente preparando-se e motivando, com foco no serviço a esse cliente.

Normalmente estas ações de endomarketing são pautadas por responsável da comunicação interna da organização, podendo ser o departamento de Recursos

Humanos (RH) e/ou pelo departamento de Marketing. Esses departamentos, ao unir informações, procuram investigar, analisar e detectar as necessidades dos colaboradores, mais a frente, gerar e efetuar pesquisas de clima organizacional e os desafios de relação e incorporação entre os colaboradores.

É de extrema importante que o centro do endomarketing seja para despertar ainda engajamento entre os colaboradores, já que a cooperação de todos será a causa determinante. É fundamental lembrar que quanto maior o comprometimento, maior será a abrangência, o que, por consequência, retratará na melhoria da relação entre organização x colaboradores. O endomarketing aplicado da forma correta, solidifica a empresa, principalmente nos meios mais competitivos, aumentando a produtividade, controlando o nível de turnover, elevando a lealdade dos colaboradores, promovendo o bem-estar e a qualidade de vida e se tornando um ambiente melhor para se trabalhar.

O endomarketing é relevante e fundamental, pois suas fórmulas e ações permitem que a empresa conheça seu público interno, crie um relacionamento produtivo com ele, detecte suas necessidades e depois o atenda, instigando o trabalho, que por sua vez executa de forma produtiva e com alta qualidade.

A perspectiva deste trabalho é atestar o quanto o processamento do Endomarketing é poderoso para a organização. Para que o andamento do Endomarketing seja percebido de uma forma simples e clara, iremos explorar uma pesquisa, saber a opinião de colaboradores de diversas outras empresas, todos estudantes do curso de gestão empresarial, e assim, saber as melhores e mais aceitas ferramentas do Endomarketing.

4.3 Objetivos do Endomarketing

Conforme Bekin (1995, p.17) os objetivos do Endomarketing são:

- Facilitar e implementar a troca construindo relacionamentos com os públicos internos, compartilhando os objetivos da empresa ou organização, alinhando e fortalecendo esses relacionamentos;
- Integrar o conceito de "cliente" aos processos internos da estrutura organizacional, o que melhora a qualidade dos produtos e serviços através da produtividade pessoal e dos processos.

A tarefa da empresa é motivar seus funcionários através de seu trabalho, ou seja, oferecer-lhes condições favoráveis para que realizem seu trabalho da melhor

maneira possível. Vale destacar que é bastante natural que haja uma troca entre as partes, ou seja, que a empresa forneça ferramentas de alta qualidade para seu trabalho e um ambiente profissional eficaz para o público interno; por outro lado, espera de seus colaboradores bons resultados e comprometimento com os objetivos estratégicos da organização.

De acordo com Costa (2012, p. 55), justifica-se tratar o endomarketing como uma meta adicional:

Garantir o acesso das pessoas a todas as informações necessárias para tomar melhores decisões, sempre de acordo com o posicionamento e os objetivos organizacionais;

- Mantém o foco do indivíduo alinhado com a visão da empresa, suas ações com a missão, e suas ações pautadas pelos princípios éticos e valores da organização;
- Assegura a contínua adaptação da empresa às mudanças do ambiente de negócios de forma a manter a competitividade mantendo a ideologia core;
- Promover uma relação mais sustentável e mutuamente benéfica entre a empresa e os seus colaboradores;
- Reforçar os canais de comunicação interna eficazes entre o indivíduo e a empresa, promovendo a integração das pessoas divulgando a sua identidade, alinhando estratégias e apoiando a resposta às novas exigências do mercado;
- Facilita o desenvolvimento de um clima organizacional altamente motivador, desafiador, colaborativo e templo do espírito de equipe.

De um modo geral, podemos dizer que o objetivo do Endomarketing é: proporcionar o engajamento e a produtividade, nivelando com os colaboradores da empresa as estratégias de negócios da organização com a finalidade de construir valor.

5 EXEMPLOS DE EMPRESAS QUE UTILIZAM O ENDOMARKETING COM EXCELÊNCIA

As ações de endomarketing, existem quando empresas decidem elaborar métodos de envolvimento dentro da própria empresa, que podem ocorrer por meio de encontros motivacionais, reuniões educativas, treinamentos e até festival com o objetivo que o próprio colaborador consiga entrar em contato com a diretoria da companhia. Abaixo, 5 empresas que utilizam o Endomarketing com excelência:

Toyota: a montadora de carros japonesa é referência no que se refere endomarketing. Os colaboradores, após assinarem o contrato de trabalho, são introduzidos a um treinamento, com duração de cinco meses, onde são ensinados a cultura Toyota. Depois, durante outros dois meses, são levados às fábricas para conhecer a produção dos carros e compreender as necessidades dos clientes. Além do treinamento, a Toyota costuma promover ações de criatividade, trabalho em equipe e palestras.

Figura 5 - Entrada da empresa Toyota.



Fonte: Google

Portobello: A fabricante de cerâmicas criou um Programa de Desenvolvimento e Crescimento, focado no desenvolvimento da carreira. A organização também entrega gibis, detalhando todo processo para evoluir no plano de carreira. Nas histórias, os funcionários interagem com os líderes da empresa. Além dos gibis, existem cartilhas explicativas e jogos de tabuleiro para espalhar a cultura da empresa entre os funcionários. Segundo Carolina Neotti, coordenadora da comunicação do programa, entre 2010 e 2014, devido a essas ações, a produtividade cresceu 31%.

Figura 6 - Empresa Portobello.



Fonte: retirada do Google

Best Buy: empresa multinacional de eletrônicos dos Estados Unidos, como uma das diversas ferramentas do endomarketing, investiu em um canal de comunicação interno para que seus funcionários pudessem se comunicar entre si, como uma forma de rede social. O surgimento da ideia, veio depois que a empresa percebeu que 60% dos colaboradores que se desligavam da companhia eram jovens. Com a criação do espaço virtual da Blue Shirt, a rotatividade caiu para 12%. O canal interno, permite que os funcionários troquem informações, recebem feedbacks e solucionam pequenos problemas.

Figura 7 - Fachada de uma loja da Best Buy.



Fonte: Retirada do Google

Citibank: com a criação do projeto de endomarketing intitulado "Sou Mais Citi", a companhia Citibank recebeu o prêmio global Citi Marketing Award 2009. O programa, permitiu que durante dez dias, os funcionários fossem fotografados com uma mão sobre o peito, as fotografias foram usadas em materiais de comunicação interna. A iniciativa surpreendeu equipes, proporcionou um sucesso muito grande que a campanha foi iniciada em mais quatro países: Colômbia, Honduras, Equador e Peru.

Figura 8 - Entrada de uma agência Citibank.



Fonte: retirada do Google

Wise Up: todo ano a escola de idiomas lança o programa Hunting Winners, um jogo voltado para aulas, que atua em ritmo de competição. A estratégia da empresa tem a finalidade de engajar os colaboradores em torno de um objetivo, interagir as equipes e demonstrar a força de cada colaborador nos resultados e nas metas da empresa. As estratégias do Endomarketing, já é utilizada pela empresa há alguns anos e, tem melhorado na comunicação interna, que sempre prioriza a integração de toda a empresa por meio de convenções, focando na divulgação de vídeos e transmissões online para dar um direcionamento para todos.

Figura 09: entrada de uma escola de idiomas da Wise Up

Figura 9 - Entrada de uma escola de idiomas da Wise Up.



Fone: Retirada do Google

3M: o portfólio da 3M totaliza mais de 55.000 produtos (adesivos, abrasivos, fitas adesivas, equipamentos de proteção, blocos Post-it, esponjas Scotch-Brite, produtos médicos e dentários, produtos automotivos, entre outros). A 3M oferece muitos benefícios para seus colaboradores possam viver melhor, tanto pessoalmente como profissionalmente, entre eles temos: uma loja para funcionários comprar produtos da 3M com desconto e Convênios e Parcerias (Papeleria, Compra de Carros, Compra de Eletrodomésticos, Academias, Escolas, entre outros)

Figura 10 - Fachada da 3M, Sumaré/SP.



Fonte: Google

EMS: Líder do mercado farmacêutico brasileiro. Dentre vários benefícios do endomarketing oferecidos aos seus funcionários, destaca-se: ao apresentando a receita médica, o colaborador e seus dependentes, obtém desconto nos medicamentos receitados.

Figura 11 - Fachada da EMS, Hortolândia/SP.



Fonte: Retirada do Google

6 METODOLOGIA

Este trabalho de pesquisa utilizou o método de Pesquisa Descritiva, que segundo Cervo, Bervian e da Silva (2007, p.61), este tipo de pesquisa ocorre quando se registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos, sem manipulá-los.

No entanto, foi realizada uma Pesquisa Bibliográfica, onde foi aprofundada a partir de ferramentas publicadas em livros, artigos, dissertações e teses de doutorado, disponíveis nas bibliotecas digitais. Ela pode ser realizada independentemente ou pode constituir parte de uma pesquisa descritiva ou experimental. Segundo Cervo, Bervian e Silva 2007, p.61, a pesquisa bibliográfica “constitui o procedimento básico para os estudos monográficos, pelos quais se busca o domínio do estado da arte sobre determinado tema”.

Yin (1994) define “estudo de caso” com base nas características do fenômeno em estudo e com base num conjunto de características associadas ao processo de recolha de dados e às estratégias de análise deles. Para a realização do estudo e saber quais as ferramentas mais aceitas por funcionários de diversas empresas.

As organizações necessitam de instrumentos, trilhas e ações para que os colaboradores possam se envolver com os conceitos divulgados pela organização.

Na realização do estudo de caso, foram realizadas entrevistas com funcionários da empresa Villares Metals, com intuito de conhecer mais profundamente seus processos de Endomarketing. Para aprofundar a compreensão do tema, foi aplicado um questionário com 12 perguntas, para realização de um diagnóstico da aplicação de Endomarketing em diversas empresas, a fim de comparar os resultados com a empresa Villares, buscando choque comparativo com uma amostra de mercado.

7 ANÁLISE DOS RESULTADOS

7.1 Estudo na Empresa Villares Metals

Com o objetivo de manter uma equipe sempre integrada e alinhada com os resultados da organização, a Villares Metals trabalha com algumas ações de Endomarketing. Destacamos abaixo, algumas delas:

- Portal RH on-line: esse sistema, disponível na Intranet, permite consultar informações como: holerite, férias, horas extras e muito mais;
- Código de conduta: nesse documento as diretrizes para a conduta de todos os colaboradores do Grupo Voestalpine, sob os aspectos moral, ético e jurídico.
- Refeitório: a empresa conta com um amplo local para seus colaboradores fazerem suas refeições com comodidade durante seu expediente;
- Transporte: todos os colaboradores possuem duas opções de transporte: Fretado: com linhas projetadas pelo RH para trazer e levar os colaboradores com todo conforto e segurança em horários;
- Vale-transporte: caso o colaborador não seja atendido pelos itinerários dos fretados, é possível optar pelo vale-transporte;
- Cesta básica: o colaborador pode optar por receber a cesta básica, que é entregue em sua residência, mediante desconto na folha de pagamento;
- Assistência médica: temos à disposição prestadores em conformidade com a regulamentação da lei 9.656 de 1998;
- Farmácia: subsídio de 50% de seu custo total para compra de medicamentos;
- Assistência odontológica: a Villares Metals possui um contrato para conservação e restauração da saúde bucal;
- Previdência privada: oferece junto às empresas prestadoras de serviços o plano de aposentadoria privada - Prev Metals;
- Seguro de vida: a Villares Metals oferece o seguro de vida, assegurado pela MetLIFE e é administrada pela MARSH.
- Serviço de assistência funeral (familiar): garante a prestação de serviços de assistência em caso de morte do segurado titular, cônjuge de qualquer idade e filhos de até 21 anos ou 24, se universitário;
- Cesta básica (falecimento): garante à família, no caso de morte do segurado principal, a título de alimentação, o recebimento de duas cestas básicas de R\$ 200,00, pelo período de três meses, totalizando R\$ 1.200,00;

- Cooperativa de crédito dos colaboradores Villares Metals: a Villares Metals oferece crédito com juros mais baixos;
- Clube ADC VMSA: Pensando no lazer de seus colaboradores, a Villares Metals oferece o Clube ADC, com uma excelente infraestrutura.
- Comunicação: A Villares Metals se comunica de forma clara e correta com seus colaboradores em diversos canais:
 - Intranet: comunicados por e-mail e Tvs corporativas, com informações em tempo real.
 - Mural corporativo: nele são fixados os comunicados importantes para quem não possui acesso à intranet.
 - Revista Aço Notícias: entregue trimestralmente com assuntos gerais e a vida social da Villares Metals.
 - Acontece Villares Metals: nosso newsletter informa sobre os últimos acontecimentos da planta.
- Programa de Preparação de Planejamento de Vida e Carreira: por meio de palestras que abordam temas sobre os paradigmas do envelhecimento consciente, saúde ocupacional, cuidados necessários para a saúde física, bem como orientações da área de Benefícios e Educação Financeira.
- Família na Villares Metals: tem como objetivo valorizar os familiares e seus colaboradores, em um dia de visita especial é compartilhado um pouco do dia a dia e da cultura da empresa;
- Educadores internos/Educadores voluntários: o programa visa promover a cultura de aprendizagem contínua por meio de transferência de conhecimento;
- Programa Interno de Melhorias: O programa PIM tem como objetivo a participação dos colaboradores no processo de melhoria contínua da empresa. Há premiações de todas as ideias mensuráveis. Todos os colaboradores da Villares Metals podem concorrer aos prêmios PIM, excluindo apenas os diretores e gerentes.
- Departamento de Saúde Ocupacional: atua na promoção e prevenção da saúde do colaborador por meio do cumprimento dos requisitos legais previstos pela NR 07 e da Gestão do Programa de Qualidade de Vida desenvolvido pelo setor. Seu funcionamento é ininterrupto.
- Avaliação de Performance: a avaliação de performance se configura como um importante momento para reconhecer o desempenho, esforço e as realizações

do colaborador. Serve também para identificar os pontos que precisa fortalecer, os conhecimentos que deve consolidar e ainda a postura e comportamentos que podem ser reforçados ou melhorados pelo colaborador. Essa avaliação acontece anualmente;

- **Gestão de Meio Ambiente:** Pensando na sustentabilidade, a empresa investe recursos financeiros e tecnológicos para reduzir os impactos ambientais e preservar o meio ambiente;
- **Segurança no Trabalho:** Para a proteção de todos os colaboradores, a empresa oferece uma gestão de segurança e saúde ocupacional, normas e programas de prevenção a acidentes;
- **CES - Centro de Excelência em Segurança:** A Villares Metals possui uma área para viabilizar os treinamentos de segurança com espaço e estrutura apropriada para parte teórica e prática como, por exemplo, Brigada de Emergência, Espaço Confinado, Ponte Rolante, Trabalho em Altura e outros;
- **Reconhecimento:** colaborador em destaque é sinal de reconhecimento. Quando um colaborador contribui por um longo tempo, uma árvore é plantada, esta árvore ganha o nome do colaborador. Uma outra forma de reconhecimento são prêmios no desligamento da organização (placas, presente pessoal, festa de despedida, entre outros);
- **Datas especiais:** a empresa sempre presenteia seus colaboradores em datas comemorativas, como: aniversário, dia da mulher, dia das mães, natal, etc.
- **Biblioteca:** uma biblioteca especializada, um dos mais importantes centros de referências empresariais sobre siderurgia e ciência dos materiais do Brasil;

O Endomarketing é uma poderosa ferramenta da administração que busca adaptar estratégias e ferramentas do marketing tradicional, com o objetivo de manter um bom relacionamento com o público interno das empresas, visando, melhorar o desempenho e a produtividade dos profissionais.

O seu papel é atrair, motivar, e reter o seu primeiro cliente: os colaboradores, afinal, quando insatisfeitos com as condições de trabalho e com os produtos e serviços oferecidos, podem causar uma contrapropaganda. Pensando nisso, a Villares Metals aplica de uma maneira ampla essas ferramentas, atingindo assim seus objetivos.

O Endomarketing na Villares Metals agrada aos colaboradores de uma maneira geral. Um exemplo bem claro, é que a maioria são multiplicadores da boa imagem da empresa.

O sucesso da Villares Metals, se dá também, a aplicação correta de algumas ferramentas do Endomarketing. O endomarketing continua sendo uma ferramenta que pode ser utilizada para alcançar os objetivos da organização.

8 OPINIÃO DE COLABORADORES DE DIVERSAS EMPRESAS

O objetivo desta pesquisa é conceituar o Endomarketing, mostrar sua aplicação na Villares Melals, identificar o nível de satisfação junto aos colaboradores internos de vários segmentos de empresas da região, todos estudantes do curso de Gestão Empresarial da Fatec Americana. Foram analisados os critérios de motivação e a importância de um programa de Endomarketing numa empresa, frente às suas dimensões. O método de pesquisa bibliográfico utilizado foi de caráter exploratório. Sendo avaliadas dimensões do Endomarketing com colaboradores internos de diversas empresas.

8.1 Endomarketing em diversas empresas

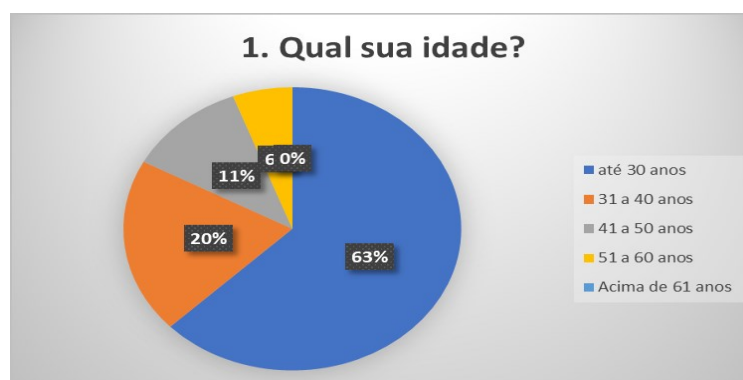
A pesquisa sobre Endomarketing foi realizada com estudantes do curso de Gestão Empresarial da Faculdade de Tecnologia Americana.

O instrumento utilizado para a operação da pesquisa foi um questionário, com 12 (doze) questões sobre o Endomarketing.

Logo após a coleta, os dados foram codificados, categorizados, quantificados e agrupados de acordo com as dimensões formadoras do Endomarketing, que foram escolhidos para este estudo. A identificação de Endomarketing teve início a partir da distribuição das questões. Os dados coletados foram informatizados numa planilha eletrônica da Microsoft Excel. Logo após, apresenta-se a análise de concordância, discordância ou neutralidade de cada indicador isoladamente.

Os dados obtidos em cada resposta dos questionários foram transformados em porcentagem relativa ao valor máximo possível para cada uma, considerando 100%. Entretanto, por motivos éticos, nem os colaboradores internos e nem as empresas a eles pertencentes foram codificados, sendo a correspondência conhecida apenas pelos autores deste trabalho.

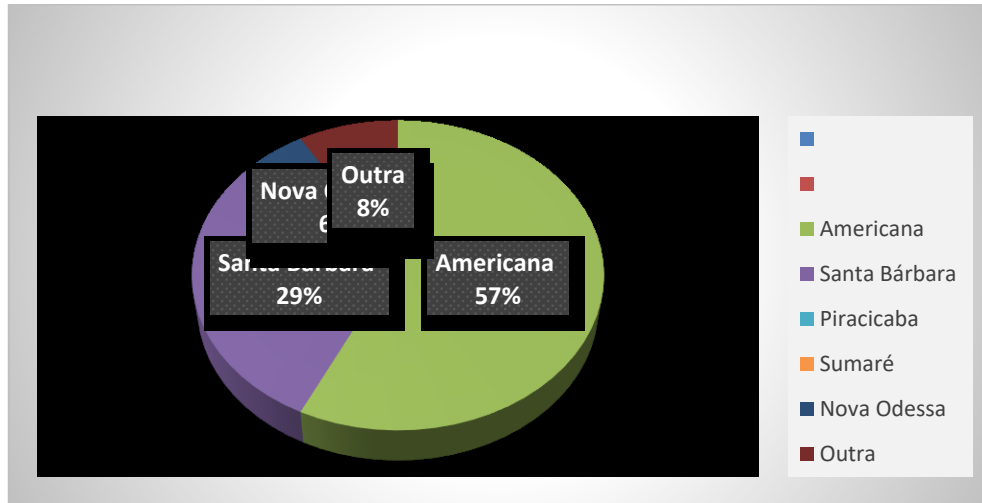
Gráfico 1 - Faixa etária dos entrevistados.



Fonte: arquivo dos autores.

A maioria, 63% dos entrevistados, encontram-se na faixa etária de no máximo 30 anos; 20% encontram-se com 31 a 40 anos; 11% encontram-se entre 41 a 50 anos e 6 % relataram estarem acima dos 61 anos.

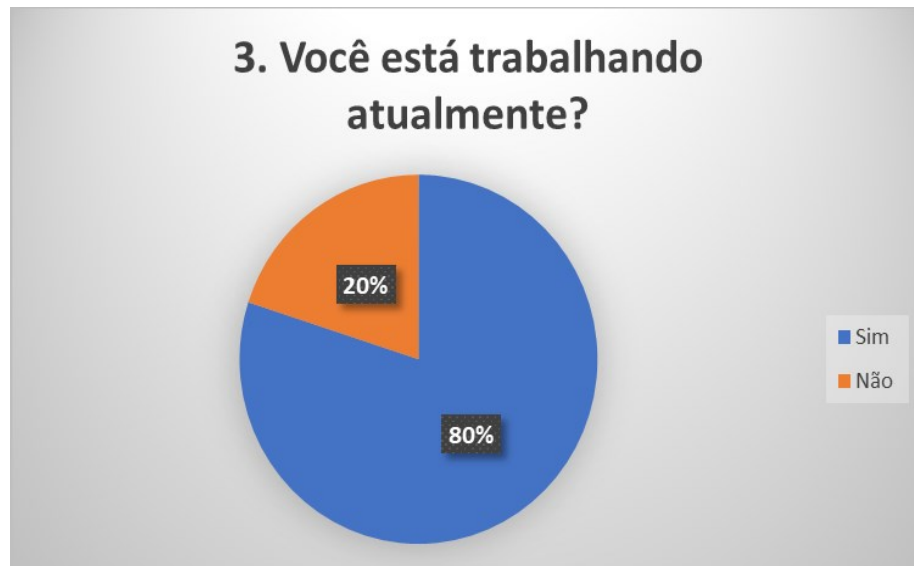
Gráfico 2 - Cidade em que trabalha atualmente ou trabalhou.



Fonte: arquivo dos autores.

Dos 100% entrevistados, a maioria, 57% residem na cidade de Americana/SP, 29% em Santa Bárbara, 8% em outras cidades e 6% em Nova Odessa.

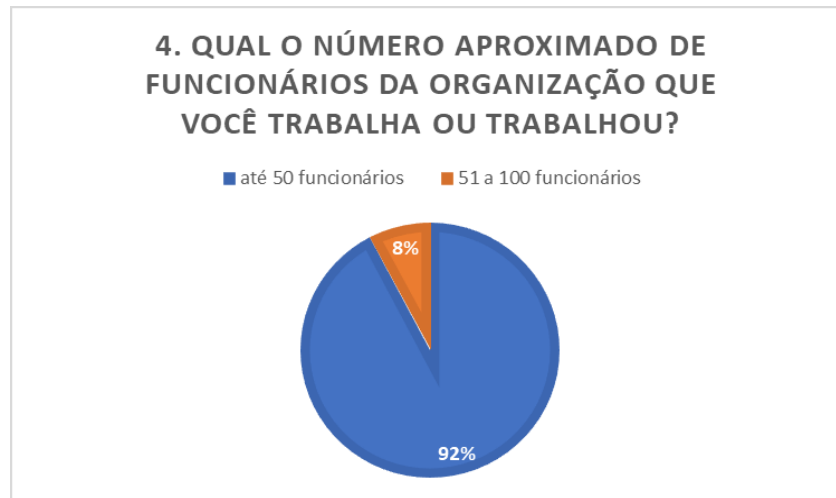
Gráfico 3 - Você está trabalhando atualmente.



Fonte: arquivo dos autores

Do total de 100% dos entrevistados, 80% disseram que estão trabalhando atualmente, contra 20% que se encontram desempregados.

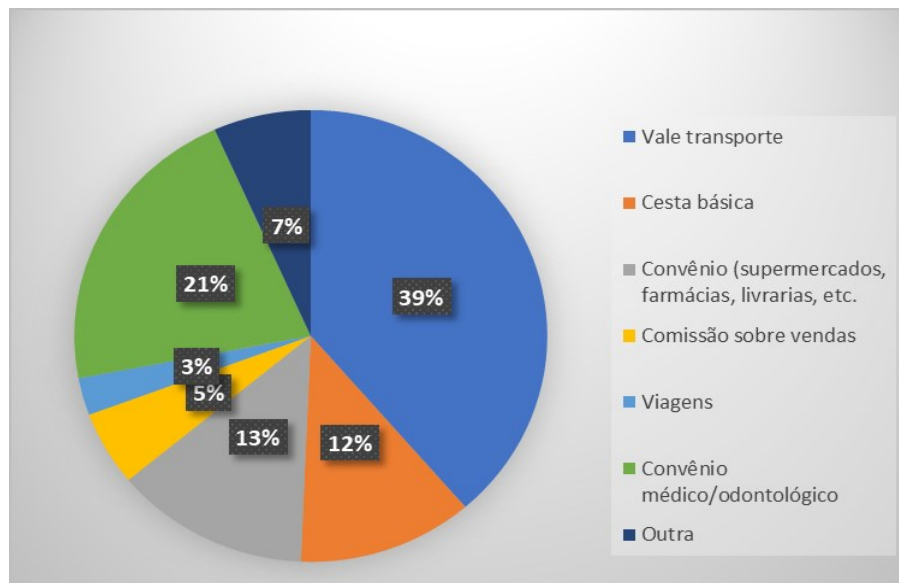
Gráfico 4 - Quantidade de funcionários.



Fonte: arquivo dos autores

A maioria dos entrevistados, 92% trabalham em empresas de pequeno porte, com até 50 funcionários e 8% trabalham em empresas de médio porte, com 51 a 100 funcionários.

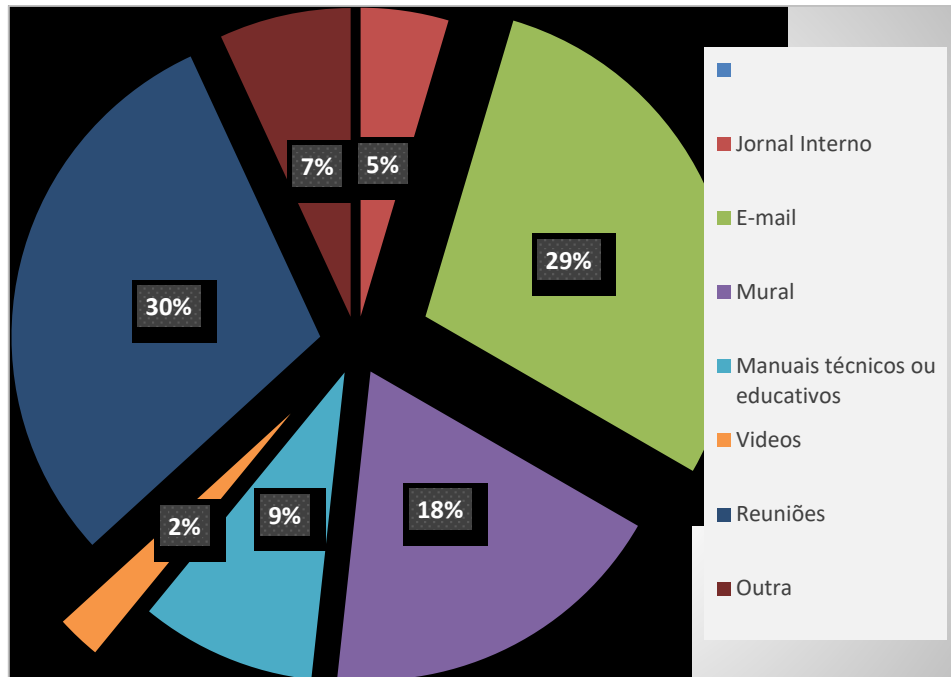
Gráfico 5 - Benefícios que a empresa oferece aos colaboradores.



Fonte: arquivo dos autores

Dos entrevistados 39% recebem vale transporte, sendo ele o benefício mais oferecido pelas empresas, 21% recebem convênio médico/odontológico, 13% ganham convênio (supermercado, farmácia etc.), 12% recebem cesta básica, 7% recebem outros benefícios, 5% ganham comissão sobre vendas e 3% recebem benefício viagens.

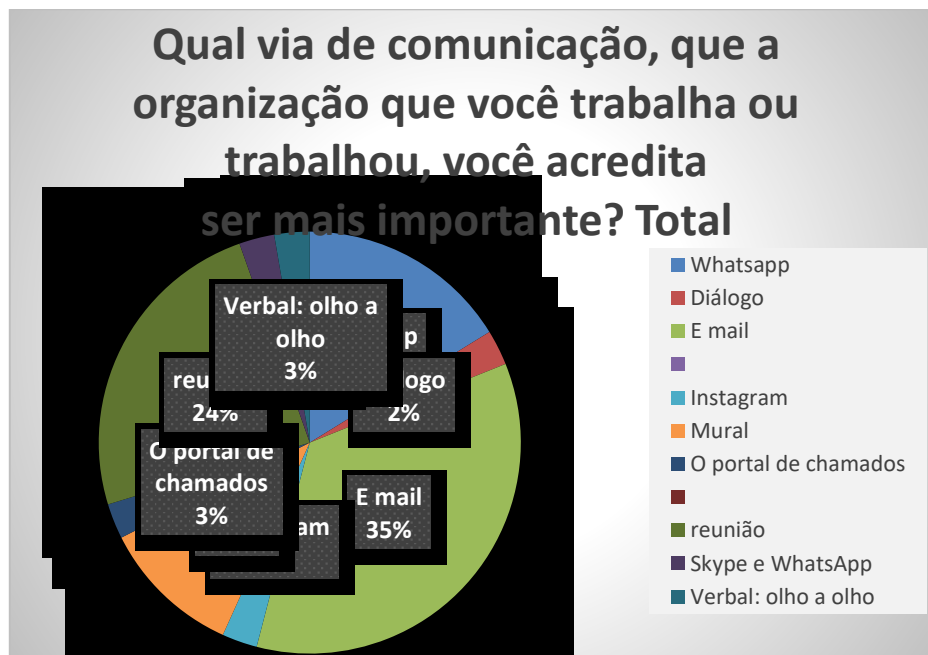
Gráfico 6 - vias de comunicação, que a organização utiliza/utilizava para se comunicar com os colaboradores (empresa/colaborador).



Fonte: arquivo dos autores

Verificamos que: 30% dos entrevistados utilizam reuniões como via de comunicação mais usada, 29% afirmaram que o e-mail é bastante usado, mural foi citado por 18% entrevistados, 9% relataram que as empresas utilizam os manuais técnicos ou educativos, 7% relataram jornal interno e 2% vídeos.

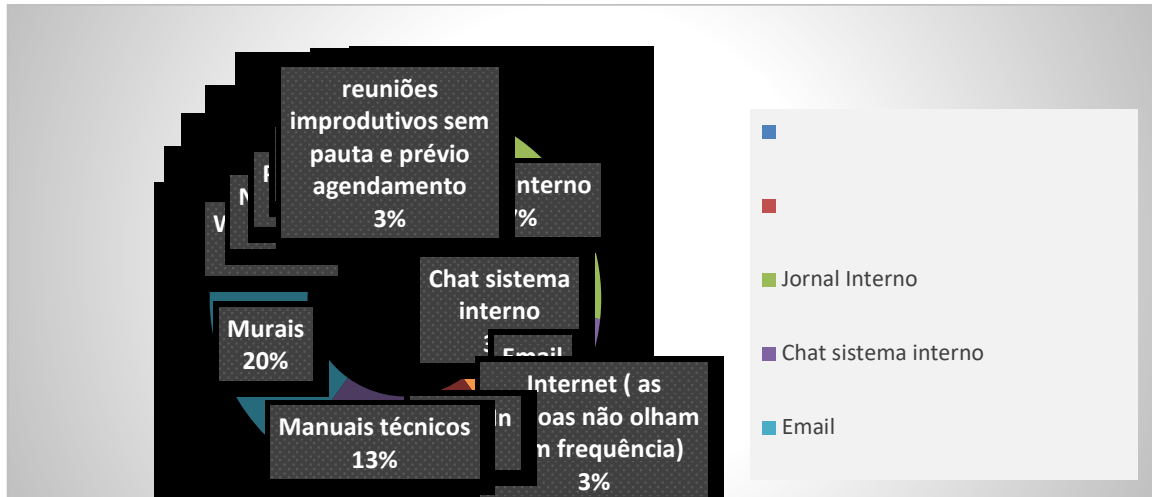
Gráfico 7 - Via de comunicação mais importante de acordo com os entrevistados.



Fonte: arquivo dos autores

De acordo com os entrevistados, 35% elegeram o e-mail como via de comunicação mais importante, no segundo lugar, com 24%, ficou reunião, seguidos de 16% WhatsApp, 11% mural, 3% Instagram, 3% olho a olho, 3% portal de chamados, 3% Skype e WhatsApp 2% diálogo.

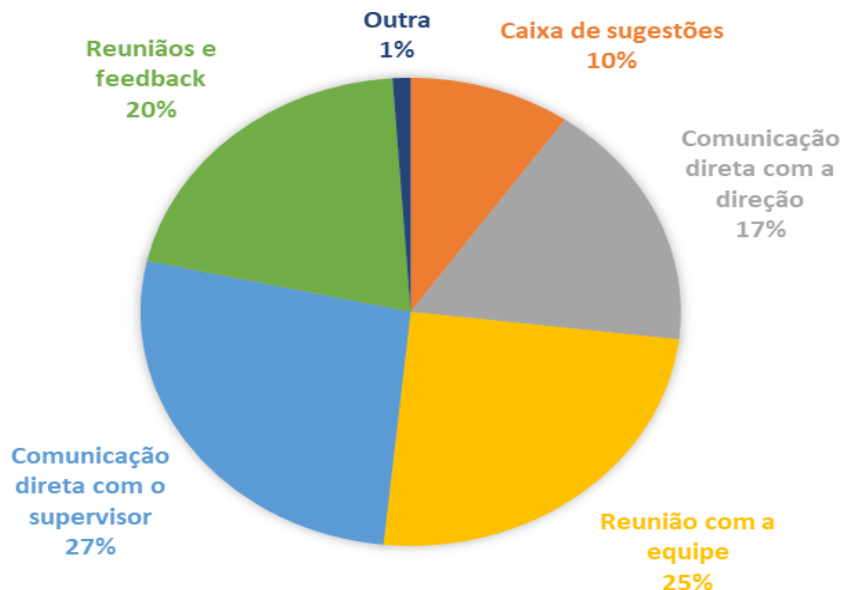
Gráfico 8 - Via de comunicação menos importante de acordo com os entrevistados.



Fonte: arquivo dos autores

Segundo os entrevistados, as via de comunicação que eles menos gostam, com 27% das respostas, são os jornais internos, seguidos de 20% murais, 13% manuais técnicos, 7% rádio peão, 7% e-mail, 7% linkedin, 3% olho no olho, 3% reuniões improdutivas, 3% palestras, 3% internet, 3% chat (sistema interno), 3% WhatsApp, 1% não responderam.

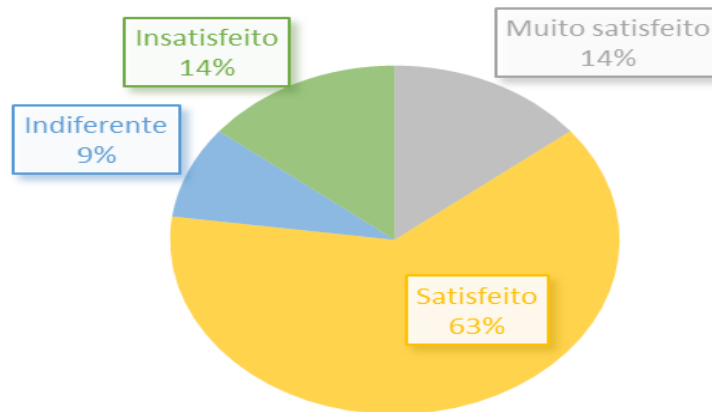
Gráfico 9 - Vias de comunicação, que a organização utiliza/utilizava para se comunicar com os colaboradores (colaborador/empresa).



Fonte: arquivo dos autores

Com 27% das respostas obtidas, a comunicação direta com o diretor foi a via que a organização mais utiliza para se comunicar com o colaborador, 25% reunião com a equipe, 20% reunião e feedback, 17% comunicação direta com a direção, 10% caixa de sugestões e com 1% tivemos outras vias.

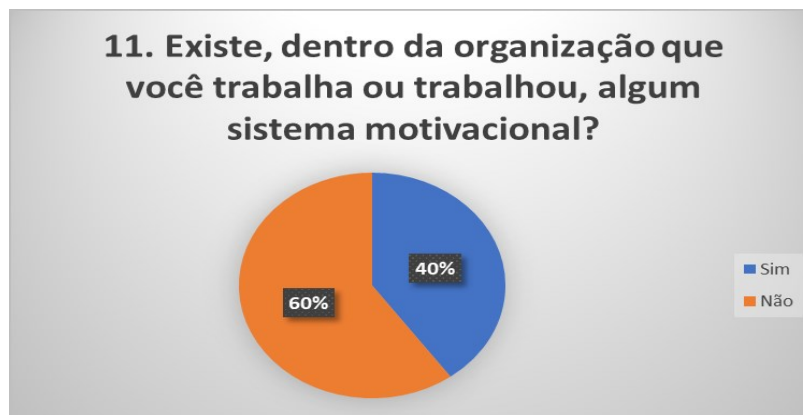
Gráfico 10 - Nível de satisfação, em relação aos meios de comunicação, de sua organização



Fonte: arquivo dos autores

De acordo com respostas obtidas dos entrevistadores, 63% estão satisfeitos com as vias de comunicação oferecidas pelas empresas, contra 14% muito satisfeito, 14% insatisfeitos e 9% indiferentes.

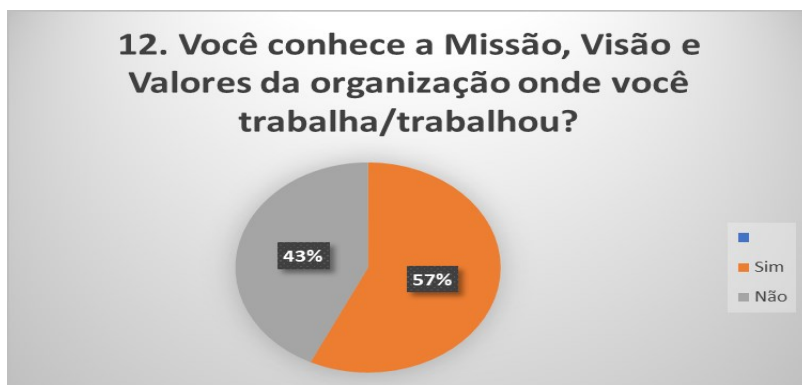
Gráfico 11 - Existe algum sistema motivacional dentro da organização que trabalha/trabalhou.



Fonte: arquivo dos autores

De acordo com as respostas obtidas dos entrevistados, 60% afirmaram que não existe nenhum sistema motivacional dentro da organização ao qual trabalham, contra 40%.

Gráfico 12 - Missão, visão e valores.



Fonte: arquivo dos autores

Dos entrevistados, 57% disseram conhecer a missão, visão e valores da organização em que trabalha ou trabalhou.

Quanto ao resultado global agrupado, observa-se que dos 100% das respostas obtidas, enfatizaram que o nível de satisfação dos colaboradores internos demonstra a eficiência das dimensões do Endomarketing aplicado nas empresas aqui pesquisadas.

Observa-se a importância do marketing nas organizações e como é válido para elas terem colaboradores sempre motivados. Cada vez mais o Marketing Interno ou Endomarketing vem se tornando um instrumento de extrema importância para as empresas. Assim, constitui-se uma das ferramentas mais utilizadas para a melhoria do clima organizacional, facilitando as relações entre patrão e funcionários.

Considerando que para a satisfação do cliente externo a organização deverá continuamente contribuir com a qualidade de vida de seu colaborador interno, intensificando as estratégias já implementadas e adotando inovações.

9 COMPARATIVO ENTRE A VILLARES METALS E DIVERSAS EMPRESAS PESQUISADAS

Afirma-se com frequência que, para que o Endomarketing seja bem-sucedido, a motivação e a satisfação dos funcionários são elementos fundamentais. A Villares Metals, cada vez mais preocupada em adaptar sua estratégia ao seu público interno, adotou há algum tempo o Endomarketing. Com algumas ferramentas do Marketing Interno, a Villares Metals cria um relacionamento com seus funcionários, estes por vez, se sentem mais satisfeitos, integrados, comprometidos e informados sobre a empresa, rotinas e atividades.

Com os resultados da pesquisa, mostra que a Villares Metals está no caminho certo. Sempre preocupada com a necessidade do bom relacionamento entre a empresa e o cliente, fator essencial para a percepção de qualidade.

Figura 12 - Análise comparativa: Villares Metals x outras empresas.

Critério	Villares	Empresas Diversas	Desejado pelos colaboradores
Tamanho da empresa	Cerca de 1.500 colaboradores	A maioria até 50	não se aplica
Faixa etária dos entrevistados	Diversificado (16 a 65 anos)	A maioria até 30 anos	Diversificada
Cidade em que a empresa se localiza	Sumaré	Americana, Santa Bárbara e Nova Odessa	Não se aplica
Benefícios que organização oferece	alimentação, refeitório, transporte, vale-transporte, convênio médico e odontológico, massagem, seguro de vida, estacionamento, plano de carreira, plano funerário, PLR, cesta básica, previdência privada, cooperativa de crédito, clube, entre outros.	vale transporte, cesta básica, convênio médico/odontológico	participação lucros resultados (PLR).
Via de comunicação mais usada para se comunicar com o colaborador	reuniões periódicas com o supervisor, comunicação direta com a direção, e-mail, rede social interna.	Reuniões periódicas, e-mail e murais.	comunicação direta com a direção, rede social interna (SAP) e e-mail.
Via de comunicação menos usada para se comunicar com o colaborador	Jornal interno e vídeos	Jornal Interno, Vídeos, e-mail	Jornais internos

Via de comunicação mais importante de acordo com os entrevistados	e-mail e rede social interna	e-mail	WhatSapp e e-mail
Via de comunicação menos importante de acordo com os entrevistados	Jornal interno	Jornal interno e mural	Jornal interno
Existe algum sistema de motivacional dentro da organização	Sim	Não	Sim
Nível de satisfação	Muito satisfeito	Satisfeito	Satisfeito
Conhece a Missão, Visão e Valores	Sim	Sim	Sim
existe algum sistema motivacional dentro da organização	Sim	Não	Sim

Fonte: arquivo dos autores.

A análise comparativa acima revela que alguns benefícios oferecidos pelas empresas, não são os desejados por seus funcionários e que em muitas organizações não existe um sistema de motivação.

É fundamental que a organização possa criar um ambiente onde haja agilidades participativas entre seus participantes, para uma melhor qualidade de vida na organização.

Como pode ser visto, a condição necessária para a existência de uma organização é a interação entre as pessoas. O próprio sucesso, ou o insucesso, das organizações é determinado pela qualidade das interações entre seus membros. Assim, como a Villares Metals, as organizações, seja ela de qualquer tamanho ou tipo, devem estar atentas aos benefícios do Endomarketing.

Pode-se concluir, à vista de todos os dados e informações geradas e apresentados neste trabalho, que as ações de endomarketing possuem estreita relação com a imagem corporativa, considerando, em última análise, que o endomarketing reforça os valores que compõem a identidade empresarial e contribui, para que estes sejam percebidos, interna e externamente, com maior lealdade e credibilidade.

10 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em um mundo globalizado, como vivemos atualmente, as mudanças acontecem mais rápido do que nunca, neste sentido, todos têm que trabalhar duro para entender e acompanhar as transformações. O mesmo acontece no mundo dos negócios. A relação entre a empresa e o colaborador mudou ao longo do tempo. Uma grande maioria das empresas já percebeu que atingir seus objetivos estratégicos só é possível com o comprometimento e a participação direta de seus colaboradores, para isto, eles devem estar motivados e envolvidos com seu trabalho para que alcance os resultados desejados.

Muitas empresas já entenderam que os funcionários são os clientes mais importantes. O cliente interno é aquele que transmite ao mercado a missão, visão e valores da empresa em questão, e são os clientes internos que satisfaz as necessidades do cliente externo.

O Endomarketing apresenta-se como uma ferramenta eficaz para promover a motivação. Assim como o marketing vende seus produtos para clientes externos, o Endomarketing "vende" sua empresa para clientes internos. Seu objetivo é construir boas relações com os colaboradores, comprometendo-se com o alcance dos objetivos estratégicos da organização.

A implementação de um programa de endomarketing, bem gerenciado, pode ajudar uma empresa a atingir seu público interno, alcançar resultados e se tornar mais competitiva.

O presente estudo viabilizou uma explanação sobre o significado do endomarketing, sua relevância e suas aplicabilidades, bem como o conhecimento dos métodos para que eles sejam executados dentro de uma empresa.

Todos que almejam ser gestores, especialmente dentro do modelo atual de empresa, devem entender bem o endomarketing, pois dele depende uma boa porcentagem dos resultados que a empresa vai obter no mercado.

Como justificativa, pode-se destacar que com a rapidez com que as mudanças vêm ocorrendo, as organizações estão percebendo que aquela cultura fechada, retraída e conservadora não mais satisfazem as cobranças de comunicação de mercado.

Ao observar o mercado, as empresas perceberam que o "vírus burocrático" estava contaminando também o cliente interno, e que deveriam adaptar-se a nova prática que revelasse uma alteração na percepção do cliente interno.

Para uma modificação no raciocínio e da atenção de seus clientes internos é preciso que seja feita um plano de comunicação interna coerente, sólido, inteligente e eficaz. O endomarketing, de acordo com *Gummesson (1999)*, é “desenvolver a noção de cliente interno, melhorando, assim, as relações cliente-fornecedor dentro de uma empresa”.

Um projeto de endomarketing bem-apresentado é capaz de fazer, com que o funcionário se comprometa com a nova postura e a modernidade da empresa, cada um em sua área de desempenho e por meio do seu trabalho.

O modelo praticado pela Villares *Metals*, comparado com a opinião de diversas outras empresas, corresponde às expectativas dos entrevistados, apesar do momento atual do país, a Villares *Metals*, continua no mercado obtendo lucros.

A Villares *Metals* vem trabalhando fortemente e muito bem com as ferramentas do Endomarketing, conseguindo resultados satisfatórios, na qualidade, produtividade, marketing e elevando a satisfação e motivação dos seus colaboradores.

Um dos maiores objetivos de qualquer empresa é o resultado, a forma de consegui-lo é que faz toda a diferença. Com o endomarketing e suas ações, é provável mudar a cultura da empresa e guiá-la para a excelência na produtividade e na vida de cada um, através de um meio de valorização, reconhecimento e envolvimento das pessoas.

O tema principal desta pesquisa, vem ao encontro das discussões sobre a criação de um ambiente agradável aos colaboradores, ou seja, nossa intenção é demonstrar que a utilização dessa ferramenta, chamada Endomarketing, auxilia a empresa naquilo que também é de sua responsabilidade.

É indiscutível a importância da força de trabalho na organização, como meio para a obtenção da satisfação do cliente externo. O tratamento que o cliente interno recebe, resulta e reflete no atendimento ao cliente externo, contudo isso não é uma questão tão simples de ser interpretada, já que envolve questões culturais, econômicas e estratégicas da organização, que devem ser analisadas.

Através da pesquisa podemos observar que o nível de satisfação dos colaboradores é positivo, dos 100% entrevistados, 63% estão satisfeitos, 14% muito satisfeito e o restante 23% se dividem entre insatisfeitos e indiferentes, refletindo assim a minoria. Para essas empresas os resultados satisfatórios irão refletir no contento de seus clientes. Contudo, para atingir os objetivos da empresa deve investir em benefícios.

Vale recordar que nada disso funciona, se o propósito de motivar os colaboradores não for real. Logicamente é trazer mais qualidade para o dia a dia daqueles que trabalham e produzem melhor. Lembrando que as pessoas sabem quando estão sendo manipuladas e quando recebem uma oportunidade idônea.

Constatamos, por meio da pesquisa, que 57% dos colaboradores conhecem a visão, missão e valores da empresa. Em resumo, os conhecimentos desses pilares são fundamentais na cultura organizacional de qualquer organização, além de direcionar o caminho a ser percorrido pela empresa, ajuda no planejamento dos objetivos a serem alcançados e na medição dos resultados.

Esperamos, através desse trabalho, mostrar que o foco destinado a essa pesquisa acadêmica permitiu uma valorização merecida aos colaboradores internos da empresa, os responsáveis por intermediarem e efetuarem a prestação de seu serviço, e contribuir com a satisfação do cliente, bem como os interesses da organização.

REFERÊNCIAS

- BEKIN, Saul Faingaus. **Endomarketing, como praticá-lo com sucesso**. São Paulo: Person Education, 2004.
- _____, Saul Faingaus. **Conversando sobre Endomarketing**. São Paulo: MakronBooks, 1995.
- BRUM, A. de Medeiros. **Endomarketing** como estratégia de gestão: encante seu cliente interno. Porto Alegre: L&PM, 1998.
- _____, A. de Medeiros. **Um olhar sobre o Marketing Interno**. 1. ed. Porto Alegre: L&PM, 2000.
- _____, A. de Medeiros. **Endomarketing de A a Z**. Porto Alegre: Dora Luzzatto. 1. Ed., 2007.
- CERQUEIRA, Wilson. **Endomarketing: Educação e cultura para a qualidade**. São Paulo: Qualitymark Editora, 2005.
- CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; DA SILVA, Roberto. **Metodologia Científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- <https://www.paulogala.com.br/grupo-vilares-uma-gigante-brasileira-que-virou-po/>. Acesso em: 01 de mar. de 2022
- COSTA, Daniel. **Endomarketing Inteligente: a empresa pensada de dentro para fora**. 1. ed. Porto Alegre: Dublinense, 2012.
- GALA, Paulo, Graduado em Economia pela FEA-USP. Mestre e Doutor em Economia pela Fundação Getúlio Vargas em São Paulo.
- <https://www.paulogala.com.br/grupo-vilares-uma-gigante-brasileira-que-virou-po/>
- GRÖNROOS, Christian. **Relationship Approach to Marketing in Service Contexts: the marketing and organizational behavior interface**. Journal of Business Research, vol. 20. pp. 3-11, 1990.
- GUMMESSON, Evert. **Total relationship marketing: rethinking marketing management from 4 Ps to 30 Rs**. Oxford: Butterworth-Heinemann, 1999.
- IDEIA DE MARKETING. Disponível em:
<http://www.ideiademarketing.com.br/2012/02/22/3-empresas-com-o-endomarketing-no-dna/>. Acesso em: 25 nov. de 2021.
- PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão de Pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

ROBBINS, Stephen Paul. **Fundamentos do Comportamento Organizacional**. 7 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

VASCONCELOS FILHO, Paulo de; PAGNONCELLI, Dernizo. **Construindo Estratégias para Vencer!** 12. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de Pessoas**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

YIN, Robert (1994). **Case Study Research: Design and Methods** (2ª Ed) Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

APÊNDICE

A - Endomarketing

O Endomarketing é a comunicação interna que a organização passa aos seus colaboradores, de forma a atingi-los de maneira positiva, atentando-os aos objetivos e metas propostas pela empresa, com o intuito de que os colaboradores sigam tais pressupostos de forma prazerosa e respeitosa.

1. Qual sua idade?

- até 30 anos
- 31 a 40 anos
- 41 a 50 anos
- 51 a 60 anos
- acima de 61 anos

2. Informe a cidade em que você trabalha atualmente ou trabalhou:

- Americana
- Santa Bárbara
- Piracicaba
- Sumaré
- Nova Odessa
- Outra _____

3. Você está trabalhando atualmente?

- Sim
- Não

4. Qual o número aproximado de funcionários da organização que você trabalha ou trabalhou?

- 01 a 50 funcionários
- 51 a 100 funcionários
- 101 a 150 funcionários
- acima de 151 funcionários

5. Informe os benefícios que a organização que você trabalha ou trabalhou oferece/oferecia aos colaboradores? Pode informar mais de uma opção.

- Vale transporte
- Cesta básica
- Convênio (supermercados, farmácias, livrarias, etc.
- Comissão sobre venda
- Viagens
- Convênio médico/odontológico
- Outros _____

6. Quais as vias de comunicação, que a organização que você trabalha ou trabalhou, utiliza/utilizava para se comunicar com os colaboradores? Pode informar mais de uma opção.

- () Jornal Interno
- () E-mail
- () Mural
- () Manuais técnicos e educativos
- () Vídeos
- () Reuniões

Outros _____

7. Qual via de comunicação, que a organização que você trabalha ou trabalhou, você acredita ser **mais** importante? _____

8. Qual via de comunicação, que a organização que você trabalha ou trabalhou, você acredita ser **menos** importante? _____

9. Quais as vias de comunicação utilizadas pela organização que você trabalha ou trabalhou, para manter relacionamento/comunicação com os funcionários? Pode informar mais de uma opção.

- () Caixa de sugestões
- () Comunicação direta com a direção
- () Reunião com a equipe
- () Comunicação direta com o supervisor
- () Reuniões e feedback

Outras _____

10. Qual seu nível de satisfação, em relação aos meios de comunicação, de sua organização?

- () Muito satisfeito
- () Satisfeito
- () Indiferente
- () Insatisfeito

11. Existe, dentro da organização que você trabalha ou trabalhou, algum sistema motivacional?

- () Sim
- () Não

12. Você conhece a Missão, Visão e Valores da organização onde você trabalha/trabalhou?

- () Sim
- () Não

