

UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

RAFAEL AFONSO DUARTE

**PESQUISA SOBRE OS DIFERENCIAIS ENCONTRADOS NOS
COLABORADORES DE UMA EMPRESA QUE SE UTILIZA DAS FERRAMENTAS
DO ENDOMARKETING.**

CRICIÚMA

2014

RAFAEL AFONSO DUARTE

**PESQUISA SOBRE OS DIFERENCIAIS ENCONTRADOS NOS
COLABORADORES DE UMA EMPRESA QUE SE UTILIZA DAS FERRAMENTAS
DO ENDOMARKETING.**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado para obtenção do grau de Bacharel em Administração, no curso de administração de empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientador: Prof. Jean Peterson Rezende.

CRICIÚMA

2014

RESUMO

O objetivo desta monografia é pesquisar os diferenciais que uma empresa onde são aplicadas ferramentas de endomarketing pode obter na motivação de seus colaboradores. Para que isto fosse possível, foi feito um estudo de caso na empresa de marketing online Bistrô 6 na cidade de Criciúma. A empresa aplicar diversas ferramentas de endomarketing com seus funcionários. Foi aplicada uma pesquisa a todos os funcionários da empresa, onde se pode observar o contentamento geral dos colaboradores desta empresa. A pesquisa mostra dados animadores e que ressaltam a importância de haver um sistema nas empresas que busca gerar motivação em seus funcionários. Por fim, pode-se concluir que quando bem elaborado um sistema de endomarketing, o mesmo trará retorno de longo prazo para empresa.

Palavras-chave: Marketing. Endomarketing. Motivação. Diferencial.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Sexo.....	21
Gráfico 2: Escolaridade	22
Gráfico 3: Faixa Etária.....	22
Gráfico 4: Tempo de trabalho na empresa.	23
Gráfico 5: Atributos relacionados à vida profissional.....	24
Gráfico 6: Atributos relacionados à vida organizacional.....	25
Gráfico 7: Atributos relacionados à remuneração e benefícios	26

Sumário

INTRODUÇÃO	3
1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA	4
1.2 OBJETIVOS	5
1.2.1 Objetivo Geral	5
1.2.2 Objetivos Específicos	5
1.3 JUSTIFICATIVA	5
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	7
2.1 MARKETING	7
2.1.1 Histórico e evolução	7
2.1.2 Conceito	9
2.2 ENDOMARKETING	10
2.2.1 Origem e evolução	10
2.2.2 Conceito	11
2.2.3 Importância	12
2.2.4 Planejamento	14
2.2.5 Ferramentas	14
2.2.6 Implantação	17
3. METODOLOGIA DA PESQUISA	19
3.1 TIPO E DESCRIÇÃO DA PESQUISA	19
3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA	19
3.3 COLETA DE DADOS	20
3.3.1 Questionário	20
3.3.2 Observação	Erro! Indicador não definido.
4 ANÁLISE DA PESQUISA	20
4.1 ANÁLISE PESQUISA QUANTITATIVA	21
4.1.1 Análise vida profissional	23
4.1.2 Análise estrutura organizacional	24
4.1.3 Análise remuneração e outros atributos	26
4.2 ANÁLISE PESQUISA QUALITATIVA	28
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	30

INTRODUÇÃO

Ao falar de endomarketing, fala-se de um conjunto de práticas aplicadas na organização, com o ideal de obter comprometimento dos seus funcionários, procurando assim junto a outras estratégias da empresa dar máxima satisfação a seus clientes. (PIZZINATTO, ET AL. 2004)

Para Spiller (2006) o endomarketing é uma ferramenta precisa na prestação de serviços. E sendo bem aplicado na organização em questão, irá promover um bom clima organizacional, com ambiente interno motivador, capaz de atrair e reter talentos, elevando o animo e a capacitação do funcionário.

Sendo que os clientes não adquirem apenas produtos, mas soluções para seus problemas. A oferta de um pacote completo, incluído atendimento, desempenho, solução, onde o papel do funcionário é fator fundamental. Até por que quando se fala em serviços, fala-se de interação entre clientes e funcionários, contando-se com uma série de fatores comportamentais e psicológicos (SPILLER, 2006).

É comum que possam ocorrer reclamações relacionadas a qualidade dos produto e serviços. Logo, o interesse do funcionário em dedicar-se na prestação do serviço com qualidade é indispensável para que uma empresa tenha sucesso na satisfação de seu cliente e logo, na redução das reclamações (KOTLER, 1998).

Para Brambilla (2005), a principal razão da existência do endomarketing é a procura por um diferencial perante a concorrência. Usando de ações voltadas ao âmbito organizacional, visando suprir o mercado com maior qualidade que os demais atuantes do mercado.

Diante do contexto apresentado, é importante a criação de uma cultura organizacional voltada para a prestação de serviços, com zelo pela excelência. E isto vale tanto para clientes externos quanto para clientes internos. A busca pelo serviço bem prestado, feito com excelência deve ser pratica natural no dia a dia de todos os envolvidos (GRONROOS, 1993).

Estas ações então repetidamente feitas por seus colaboradores devem tornar-se natural, quase um inconsciente coletivo. Assim, enraizar essas boas práticas e a busca pela excelência viram o normal dentro da empresa

(BRAMBILLA, 2005). Pois para Brum (1998, p. 32) “a empresa precisa tratar o funcionário como um aliado em seus projetos, sonhos e previsões”.

Justificando o porquê de empregar um plano de endomarketing para melhorar o clima organizacional da empresa Brum (1998, p. 169) destaca que “investir em clima organizacional aumenta a produtividade, agiliza as decisões e baixa a rotatividade”.

É necessária grande atenção na aplicação da ideia, na hora de por o plano em prática. Para que sua aplicação seja bem sucedida depende cerca de 10% do plano e 90% do gerenciamento e execução. Ou seja, não basta ter um bom plano de endomarketing, completo, se este for executado de forma errada. Deve ter grande atenção até por que é executado a pessoas, meche com costumes, psicológicos e cultura. Cada passo deve ser dado com atenção e ir adequando o plano a realidade (BEKIN, 1995).

1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

Cada vez mais as empresas vêm procurando maneiras de se destacarem em seu segmento. Porém não adianta em um negócio ter tudo muito bem decidido no papel, uma ótima ideia, bom layout, bom produto, porem, uma equipe que não acompanhe ou não seja compatível com o que se deseja vender. Poderiam assim colocar todo um conceito e planejamento abaixo.

E pode-se falar que a busca por bons colaboradores é acirrada. Então para construir-se uma boa equipe, com um grupo coeso e que compre a ideia e vista a camisa da empresa no dia a dia, necessita-se de algo a mais, muito além de apenas oferecer salários pouco maior do que os concorrentes.

Para solucionar este problema pode-se utilizar o endomarketing, que fará o trabalho de trazer para o colaborador da empresa um fator motivacional e diferencial, fazendo com que os colaboradores sintam orgulho e vontade de fazer parte da empresa. E crie em quem não trabalha na empresa o desejo de fazer parte desta equipe.

Como diz Jung (2000, p. 68) “[...] o endomarketing é muito mais uma questão de atitude, envolvendo ações simples que promovem o encantamento do cliente”.

Diante do contexto então apresentado, será desenvolvido um estudo de caso dentro da empresa Bistrô 6 – marketing online, onde serão então avaliadas as técnicas que são empregadas hoje na empresa com o intuito de responder a questão: **Quais os diferenciais encontrados nos colaboradores de uma empresa que se utiliza das ferramentas do endomarketing?**

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Pesquisar os diferenciais encontrados nos colaboradores de uma empresa que se utiliza das ferramentas do endomarketing.

1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Levantar o nível de satisfação dos colaboradores da empresa pesquisada.
- b) Analisar os atributos considerados importantes pelos colaboradores para melhorar suas performances.
- c) Comparar se o nível de satisfação dos colaboradores, está em concordância com aquilo que eles consideram importante.
- d) Descrever a importância da utilização do endomarketing dentro da empresa.
- e) Propor sugestões de melhorias, se necessário.

1.3 JUSTIFICATIVA

Devido à intensa competição no mercado hoje, onde a pressão dos concorrentes se torna cada vez maior, é necessário ter algo a mais para oferecer ao mercado e desta forma sobreviver a esta competição, independente da área. E esse diferencial não pode se limitar apenas em um produto/serviço vendido, é preciso um aglomerado de detalhes que juntos, irão conquistar o cliente.

Os clientes hoje não compram apenas produtos, eles buscam a satisfação de uma necessidade, que geralmente vem acompanhada da prestação de serviços.

Desta forma, para a empresa ter um diferencial, a mesma deve oferecer algo a mais ao cliente, além de produtos com qualidade, designer, durabilidade, é preciso ser acrescido da prestação de serviços, onde o grande diferencial inevitavelmente é o fator humano. Ou seja, quem quer vender diferenciadamente precisa de um produto acima da média servido por uma equipe competente e organizada.

A questão é como ter essa equipe. Como fazer para reter os bons funcionários, por que eles irão fazer parte de determinada empresa e não de outra concorrente.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 MARKETING

A seguir serão apresentadas diversas características e informações sobre marketing. Partindo de sua origem, sua evolução a conceitos a respeito do tema.

2.1.1 Histórico e evolução

Marketing é uma palavra derivada do latim *mercare*, uma expressão que teve sua origem nos tempos da Roma Antiga como definição ao ato de comercializar produtos. Porém na Roma Antiga o marketing não tinha relevância, pois naquela época não havia grande preocupação com as vendas, pois praticamente tudo que era produzido era vendido ou trocado (COBRA, 1997).

Embora seja reconhecido e explorado como ciência a partir do século XX, é necessário voltar muito mais atrás para entender a origem do marketing, pois sua historia vem quase que conjuntamente com a do comércio. Considerando que algumas civilizações, como por exemplo, os Fenícios, se sobressaíam na arte de mercar, vê-se neste momento o início mercadológico. No século XII há indícios de ter havido a primeira pesquisa de mercado, por São Tomas de Aquino. Daí em diante a historia passa pelo século XVI com o desenvolvimento da economia de mercado, século XVII e XVIII marcados pelo mercantilismo. A segunda metade de século XVIII onde acontece a revolução industrial é um marco na história também. Nesta fase principalmente começa a produção em grande escala e escoamento de produção (AMBLER, 2004).

Ambler (2004, p.3) afirma:

O Marketing tem existido desde o início do comércio, sempre pensado, não era chamado desta forma. Mercadores não simplesmente compravam e vendiam; eles desenvolviam relacionamentos de longo prazo, o que agora seria chamado de equidade da marca. Eles podem não ter sido introspectivos sobre seus métodos de negócios, mas se eles não tivessem conhecimento de como satisfazer seus consumidores, enquanto faziam lucro para eles mesmos, o comércio não teria sobrevivido.

E em especial essa época do baby boom, o mundo passou por grandes transformações. Aumento populacional, evolução na educação,

rendimento pessoal, valores sociais entre outros, criaram grandes oportunidades de crescimento e evolução financeira. Surge ai muitos novos produtos. É o grande marco entre fim de produção em massa e por consequência apenas produtos genéricos no mercado para a produção voltado para públicos mais específicos. É onde o marketing passa a ser realmente atuante (WILKISON, 2001).

A evolução do marketing pode ser dividida em quatro eras. Sendo a primeira a era da produção, que perdurou até meados de 1925. Nessa era, as grandes empresas (maioria dos Estados Unidos e Oeste Europeu) se baseavam em produzir em grande escala, sem grande preocupação com a venda. A segunda era é conhecida como a da Venda. Nesta era, as técnicas de produção já haviam avançado e a preocupação que havia era com o escoamento dos produtos em excesso. A terceira era, chama-se da era do marketing. Após o fim da segunda guerra mundial, com o retorno dos soldados, ocorre o *baby boom*. O nascimento de várias crianças, que fez o mercado infantil aumentarem. Já a quarta era é a do marketing digital. Esta se refere à internet e ao e-commerce (COBRA, 1997).

Segundo Bernard (2004) por volta de 1950 começam a haver mudanças significativas no marketing. Até então as vendas eram apenas fruto da demanda. O objetivo até então era apenas vender em grande quantidade. Até que algumas empresas começam a tentar entender o cliente, conhecer suas necessidades e assim tentando os satisfazer. Em 1980 esse conceito é aprimorado, onde surgem ideias como análise de concorrência, superação de expectativa do cliente, agregar valor ao produto. E até hoje vem sendo aprimorado para cada vez mais entender e satisfazer as necessidades dos clientes, que por consequência, é criado valor ao produto.

2.1.1.1 Marketing no Brasil

A história do marketing no Brasil iniciou a partir de 1950, quando a FGV trouxe os primeiro curso de marketing para o Brasil, mas começam também a instalar as primeiras agencias e cursos especializados na área, criando as primeiras agências de publicidade. Mas só próximo dos anos 90 que realmente a área se profissionalizou, principalmente com os avanços dos estudos e avanço das ferramentas de marketing para além da mídia. Pois até

então, bastava uma campanha publicitária atraente na TV, que se considerava marketing até os anos 90, quando houve essa ruptura (OLIVEIRA, 2004).

2.1.2 Conceito

Para (AMA) Associação Americana de Marketing, (1985) marketing desenvolve o papel essencial na análise do cliente e na garantia do fluxo de informações que são necessárias para adequar os serviços e as mercadorias criadas pela área de produção da empresa, apresentando relação direta com as expectativas dos clientes.

Importante ressaltar que marketing é diferente de propaganda e venda, pois estas são apenas as consequências de um marketing bem elaborado. A essência do marketing é a satisfação dos desejos e necessidades dos clientes, então a tarefa do marketing é atender a estas necessidades fazendo com que a venda seja a consequência das boas praticas de marketing (KOTLER, 2000). Com relação a propaganda segundo Shimp, (2000) propaganda é o simples ato de propagar algo, a divulgação da imagem da empresa no mercado, podendo essa ser feita através de intermédios disponíveis na sociedade (televisão, rádio, outdoor entre outros). Ou seja, a propaganda é um aspecto complementar no que se diz ao marketing (SHIMP, 2002).

Segundo Boone e Kurtz (1998, p. 7), “a essência do Marketing é o processo de troca, em que duas ou mais partes se dão algo de valor, com objetivo de satisfazer necessidades recíprocas”.

Segundo Las Casas (2006, p.10),

Marketing é a área do conhecimento que engloba todas as atividades concernentes às relações de troca, orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores, visando alcançar determinados objetivos de empresas ou indivíduos e considerando sempre o ambiente de atuação e o impacto que essas relações causam no bem-estar da sociedade.

Percebe-se então o marketing como um processo social, no qual pessoas e grupos obtêm aquilo que necessitam ou desejam através das trocas (KOTLER, 2000). Porém com observa Las Casas (2006) essa relação de troca relacionada ao cliente deve priorizar a satisfação de ambos. As relações de trocas devem beneficiar tanto as clientes, quanto as organizações. Sendo assim, é de primordial necessidade haver pessoas bem treinadas para que

essa prestação de serviço seja bem sucedida e satisfaça tanto as necessidades individuais quanto organizacionais.

Diante disso, uma palavra está em evidência o “endomarketing”. Que traduzindo seu significado, entende-se como o marketing voltado para organização interna. É o marketing entre a empresa e os empregados. O endomarketing é toda e qualquer ação de marketing voltada para interesse e satisfação do público interno, para que este, melhor atenda o público externo (SILVA, 2003).

2.2 ENDOMARKETING

2.2.1 Origem e evolução

Segundo Brum (1998, p.11) “Endo provem de grego e quer dizer ação ou movimento para dentro. Endomarketing é, portanto, marketing para dentro”.

Os japoneses são os pioneiros quanto ao desenvolvimento do endomarketing. Foi a partir da observação destes modelos de administração participativa que do lado ocidental também começou a se trabalhar com esta ideia. A grande maioria dos modelos praticados consiste em adaptações dos modelos orientais (CERQUEIRA, 2002).

Segundo Brum (1998, p. 14):

Na década de 50, quando os americanos foram ao Japão ensinar os técnicos japoneses aquilo que sabiam sobre metodologias estatísticas, os japoneses lhes retribuíram mostrando a importância do trabalho em grupo, da reunião de pessoas em torno de um mesmo objetivo.

O endomarketing como é conhecido atualmente é uma forma de gestão relativamente nova, tendo seu início por volta da década de 50, ainda no período pós-guerra. Mas sua origem mesmo, já é um pouco mais antiga, pois Henry Ford, ainda no início do século XX, já tinha atenção voltada para o cliente interno (MENSHEIN, 2007).

Como este é um termo relativamente novo, encontram-se diferentes formas de conceituação. Para Cerqueira (2002), o endomarketing é um conjunto de processos, projetos ou veículos de comunicação integrada que permite a venda e a consolidação de uma nova imagem para dentro da

empresa. O principal foco é a visão interna da organização. De modo que a empresa deve fazer uma auto reflexão para assim, melhorar seu relacionamento com os empregados e ainda, com que estes se conscientizem de sua importância dentro da organização, buscando a excelência no atendimento ao cliente (MISHRA, 2010).

2.2.2 Conceito

Para Pizzinatto (2004), o endomarketing tem como seu papel contribuir com a busca do comprometimento dos funcionários com a satisfação dos clientes de uma organização.

Para Bekin (2004, p. 1), o endomarketing tem o objetivo de “facilitar e realizar trocas, construindo lealdade no relacionamento com o público interno”. Acredita-se que a maneira como o cliente interno é tratado chegue ao cliente externo. Ou seja, proporciona-se aquilo que é desejado ao cliente final ao seu empregado acreditando que haverá um reflexo. Resumidamente, caso queira que os funcionários de uma empresa tratem bem o cliente externo, a maneira mais eficaz de criar esse padrão é tratando bem primeiramente o cliente interno (BRAMBILLA, 2005).

Brum (1998, p.16) define o endomarketing como “um conjunto de ações utilizadas por uma empresa (ou determinada gestão) para vender sua própria imagem a funcionários e familiares.”. Corroborando com a ideia Cerqueira (1994) afirma que o endomarketing é um aglomerado de práticas aplicadas por uma empresa com objetivo de obter ou mesmo aumentar o comprometimento dos funcionários com os objetivos da organização. Ele entra como um método que destina o foco para dentro da empresa, que antes era voltado quase que totalmente para fora da organização.

Sendo assim, Brambilla (2005, p. 10/11) conceitua o marketing interno como:

Uma orientação de marketing voltada para o interior da empresa permitindo que esta crie e promova ideias, projetos e valores úteis à organização, aprimorando as relações com seus funcionários, melhorando o atendimento a seus clientes e favorecendo o desenvolvimento da organização como um todo.

O endomarketing atua como uma extensão do marketing, mas este, com uma visão voltada para a empresa, voltada para o interior da organização.

Tem como objetivo atingir os colaboradores da empresa com o intuito de gerar valores que por consequência, serão passados aos clientes quando servidos. Um dos objetivos da prática do endomarketing é justamente a conscientização da importância de um serviço bem prestado ao cliente. Além, claro, da busca na satisfação do colaborador em fazer parte desta organização. Logo, a principal ideia de quando é formado um plano de endomarketing, é criar a filosofia e ter o funcionário como um parceiro, torna-lo um aliado em busca dos objetivos da empresa (VASCONCELOS, 2005)

Para complementar o conceito, Brum (1998, p. 16) define endomarketing como “a necessidade imediata das empresas que desejam crescer, conquistar mercados, manter índices que já possuem ou, simplesmente, garantir a sua sobrevivência nos próximos cinco anos.”.

2.2.3 Importância

O objetivo principal da formação de um plano de endomarketing é a busca de um diferencial frente à concorrência. Quando bem elaborado e bem executado a empresa passa a ter uma grande força que parte de dentro e trás assim, um diferencial difícil de ser superado (BRAMBILLA, 2005). Brum (1998, p. 149) afirma que “as empresas precisam abandonar a ideia de que programas internos são geradores de custos. Quando se trata de programas internos ligados a incentivos, por exemplo, são geradores de receita.”.

Um dado alarmante que reforça o motivo da existência de um plano de endomarketing dentro da empresa é que “estudos mostram que a maioria das pessoas dedica apenas 25% da sua capacidade. Os outros 75% representam a falta de engajamento e a falta de motivação” (BRUM, 1998, p. 27).

Contudo, os empresários não devem só preocupados em “motivar”, mas também em “não desmotivar”. Pois ainda segundo Brum (1998, p. 32) “se nos aprofundarmos na questão, vamos ver que as pessoas, na sua maioria, estão motivadas quando começam a trabalhar numa empresa.”. Apesar do nervosismo habitual, tudo, neste momento, está ligado a sentimentos positivos. “Um programa de endomarketing bem feito é capaz de tornar um funcionário um ser comprometido com a nova postura da empresa e com a modernidade,

cada um em sua área de atuação e através do seu trabalho” (BRUM, 1998, p. 17).

Para Chiavenato (1996, p. 69) “As organizações dependem das pessoas para proporcionar-lhes o necessário planejamento e organização, e para fazê-las operar e funcionar. Não há organização sem pessoas.” Deste modo, é não só importante, mas indispensável considerar e trabalhar bem este fator humano. Deve-se ainda considerar este em duas partes: a primeira, o fator humano em si, como pessoa, onde cada uma tem suas aspirações, desejos e vontades, sentimentos, atitudes, motivações e valores e o segundo é o fator humano como recurso, onde cada um tem suas habilidades, conhecimentos, técnicas e capacidades necessárias para a realização das tarefas que lhe cabe na organização (CHIAVENATO, 1998).

Esta tese é reforçada com a afirmação de Brum (1998, p. 20):

Há cerca de cem anos, na Inglaterra, os trabalhadores eram afixados através de correntes em suas máquinas e trabalhavam mais de 15 horas por dia. Hoje, no Brasil, podemos ver empresários dispostos a vender ações a funcionários, dividir lucros, pagar prêmios e desenvolver os mais diversos programas de incentivos e de benefícios, na ânsia por uma maior produtividade.

Segundo Carvalho (2011), o endomarketing apresenta uma visão mais estratégica, isso se deve ao fato de que é ele quem faz com que a equipe passe a vestir a camisa da empresa, tome ciência de seus objetivos e os da empresa e comece a contribuir com maior intensidade para estas metas sejam alcançadas.

Sendo assim, o grande desafio do endomarketing é dar aos funcionários uma condição para que sejam aplicados valores necessários para que haja o comprometimento entre funcionário e empresa e o cliente sinta isso. Grandes empresas que conseguiram implantar com eficácia um sistema que valorizasse seu cliente interno obtiveram significativos ganhos. O exemplo disso pode ser visto no “guia das melhores empresas do Brasil para você trabalhar”, da revista Exame (EXAME, 2009, p.105).

Cerqueira (2002) relata que as relações internas afetam o comportamento dos colaboradores para seus clientes, logo, este é um ponto de crucial importância. O endomarketing bem aplicado propicia também aperfeiçoamento dos índices de produtividade, qualidade, de segurança no trabalho, limpeza, ordem, entre outros que podem ser traçados, isso, mensurando resultados, podendo gerar na organização, uma unidade, fazer

desta um time. Isso tudo de forma sadia a fim da boa realização dos trabalhos e ainda aceitar novos desafios e metas.

É muito estimulada a pesquisa na área da motivação para o trabalho. Cerqueira (2002) fala sobre a “sinergia do comprometimento”, esta, que se apresenta de certa forma moderna frente às teorias de motivação. Mas é certo que não há como uma empresa com excelência quando há trabalhadores desmotivados. Como Castro (1995, p. 28), define de forma motivação como “um conjunto de MOTIVOS que leva um ser humano a empreender uma determinada AÇÃO”. Existe ainda hoje a discussão de uma pessoa tem a capacidade de motivar a outra ou não. Independentemente desta discussão, é indispensável que haja recursos e/ou ações para reverter um possível quadro de abatimento dentro de uma organização (CERQUEIRA, 2002).

Para Brum (1998, p. 22) “O capital precisa desesperadamente de pessoas motivadas, transparentes e “de bem” com a empresa. O trabalho precisa cada vez mais de empresários líderes, humanistas e idealistas.”. O que significa que “ambos necessitam de programas e instrumentos de comunicação para manter e aprimorar essa relação” (BRUM, 1998, p. 22).

2.2.4 Planejamento

Para Brum (1998), é importante que um plano de endomarketing seja feito em períodos curtos, sendo que os acontecimentos do dia a dia são muito decisivos e variáveis. Objetivos traçados neste plano podem ser feitos para um ano, no máximo três anos, se não houver mudança da meta principal. Por isso que é indicado períodos menores, pois assim, fica mais fácil para fazer revisões caso necessário para se adequar a novas realidades. Caso contrário, será necessária a criação de um novo plano.

2.2.5 Ferramentas

Antes de tudo, é importante ressaltar que “o que serve para uma empresa não serve necessariamente para outra. Em endomarketing, não existe

a tal “receita de bolo” que pode sair do livro direto para empresa” (BRUM, 1998, p. 28).

Para Brum (1998, p. 28) “tudo o que é feito no sentido de uma maior aproximação empresa/funcionário, do programa mais sofisticado à ação mais simples, está inserido no contexto do endomarketing”. É importante lembrar que muitos empresários atribuem imediatamente o salário como fator motivador. Porém, se feita uma pesquisa seja qual o segmento da empresa, observar-se-ia respostas parecidas: que o fator sentimental pesa muito mais do que o fator financeiro na motivação de um funcionário (BRUM, 1998).

Segundo Brum (2005), o melhor caminho para a motivação é a capacidade que algumas empresas têm de passar aos seus colaboradores mensagens inspiradoras e serem coerentes ao fazer isso. O público interno realmente “veste a camiseta” quando percebe que existe a possibilidade de criar, se envolver e se motivar dentro da sua empresa. “São nas ações e instrumentos mais simples que o público interno encontra aquilo que procura: a informação, o reconhecimento e o estímulo necessário para um bom trabalho”. (BRUM, 1998, p. 91).

É imprescindível para o bom funcionamento do plano de endomarketing que haja boa comunicação interna, para assim, conseguir divulgar e esclarecer quais são os benefícios que o colaborador pode ter. Cabe à empresa oferecer a seus colaboradores o pacote de benefícios que lhe convém. Dentre eles, por exemplo, assistência médica e/ou odontológica, ambiente de trabalho saudável, oportunidade de lazer e recreação, dentre uma ampla variedade que existe que deve ser escolhido conforme perfil da empresa e dos colaboradores (BRUM, 1998).

Para o sucesso deste plano, é de suma importância que haja entendimento da empresa que este programa é um investimento e não custo. Sobre isso Brum (1998, p. 149)relata que:

A motivação é decorrente do incentivo e este pode acontecer das mais diversas formas. Os programas de incentivos à produtividade, à melhoria do atendimento ao público e ao aumento de vendas são os mais utilizados e têm na sua concepção ideias extremamente criativas.

É também importante que um plano de endomarketing não seja ligado apenas à produtividade, mas que este seja vinculado também a excelência na prestação de serviços e geração de novas ideias. Sendo assim, o plano passa a atingir funcionários de todos os níveis da empresa, gerando

uma forma de incentivo colaborando para bons resultados de forma continua, favorecendo o desenvolvimento pessoal e profissional da pessoa e da organização, que afinal, é o objetivo da elaboração deste plano (BRUM, 1998).

Ainda Brum (1998) destaca que uma das opções existentes é o do marketing social. Que ao mesmo tempo em que colabora com a sociedade e/ou ambiente, ajuda na imagem da empresa e ao mesmo tempo une-se ao objetivo de dar ao colaborador orgulho de fazer parte desta empresa além de ajudar na formação de valores. Ainda ligado a esse meio, há opções como o marketing cultural e esportivo. Incentivando a cultura e prática de esportes patrocinando eventos e assim, dando a oportunidade de seus colaboradores prestigiarem tal acontecimento.

Existem inúmeras formas de gerar valor e incentivar os funcionários. Dentre eles, pode-se dividir em grupos compostos por: Benefícios, incentivos, solidariedade e cultura. Lembrando que cabe avaliação para ver o que se encaixa com a empresa e com o quadro de funcionários. Mas uma mistura destas opções existentes, certamente terá como resultados funcionários muito mais engajados em serem aliados da empresa na busca de suas metas e ações (BRUM, 1998).

E na maioria das vezes pequenas coisas já são o suficiente para o incentivo. Embora os mais marcantes são as grandes premiações, como viagens, geladeira, televisão e cupons ficam por mais tempo na memória. Porém, os menores, como um simples troféu, uma caneca, uma caneta, um relógio, já cumprem o papel de fazer com que o funcionário sinta que é valorizado (BRUM, 1998).

Ainda ressalta Brum (1998, p. 57) que:

Existe também, no meio empresarial, um grande questionamento quanto ao fato de o treinamento se ou não um instrumento de endomarketing. A resposta é muito simples: se o endomarketing é um processo educativo, se o produto da comunicação interna é a informação e se o treinamento é uma forma de se transmitir informação e conhecimento, podemos dizer que o treinamento é um dos mais importantes instrumentos de endomarketing.

Exemplos de ferramentas usadas em planos de endomarketing: manual e vídeo de integração à empresa, manual de acompanhamento do programa, manuais técnicos e educativos, revistas e histórias em quadrinhos, jornal interno, encarte da área de recursos humanos no jornal interno, jornal de parede, cartazes motivacionais e/ou informativos, painel do tempo, painéis motivacionais e decorativos, datas festivas e aniversário dos funcionários,

canais diretos entre direção e funcionários, reuniões relâmpago, reuniões de liderança compartilhada, vídeos informativos e motivacionais, palestras internas, clubes de leitura, grife interna, ambientação, rádio interna, intranet. (BRUM, 1998).

2.2.6 Implantação

Para Brum (1998, p. 145) “o funcionário precisa saber o que a empresa faz por ele, e ser lembrado constantemente disso”. É preciso atenção no marketing de benefícios para que depois de certo período, não pareça que o que a empresa esta dando ao funcionário é apenas uma obrigação e não um benefício. Para isso funcionar, é preciso saber utilizar bem os instrumentos de comunicação interna mostrando o que a empresa faz pelo funcionário, deixando claro que o que é dado, é um “salário indireto” (BRUM, 1998).

Brum (1998) relata que Warren Buffet (megainvestidor mundial), ao relatar qual o segredo para uma empresa ser uma vencedora, Warren fala “a empresa precisa ser amada pelos consumidores e também pelos funcionários que nela trabalham”. Para que este processo ter sucesso, uma das mais importantes etapas é não cair na tentação de fazer algo comum e sem grandes dificuldades. É preciso criatividade. Um importante método é realizar um *brainstorm*, onde surgirão diversas ideias. Boas ruins, malucas, geniais, importante anotar todas e discutir elas, sendo que às vezes de uma ideia, uma palavra surge outra (BRUM, 1998).

São indicados por Bekin (1995) alguns pontos importantes, como treinamento, se este estiver nos planos, o treinamento deve ser adotado a parti das necessidades vistas e destacadas independentes de nível na empresa. Mas que este venha a prepara-lo para que possa exercer sua função com maior eficácia e logo, maximizar seus resultados. Muitas vezes esses treinamentos podem apenas reforçar algo já existente e já captado, porem, introduzindo cada vez mais o objetivo da cultura organizacional voltada para a excelência ao cliente.

É importante também destacar que é necessário maior cuidado da empresa na hora da contratação, para evitar rotatividade. Deve-se levar mais em consideração o fator humano. É necessária que haja a busca por alguém

que já se adeque a cultura implantada ou que terá maior facilidade na adaptação ressalta Bekin (1995). Na hora da contratação há uma troca de interesses, a empresa vende dinheiro, carreira e reconhecimento profissional e o “cliente” por sua vez entra com sua experiência e conhecimento, talento e empenho.

É ainda ressaltado por Brum (1998, p. 75) que:

Todo programa de endomarketing precisa ter uma ideia, um conceito e uma linha criativa. A partir daí, os instrumentos são desenvolvidos de acordo com o porte, o segmento de atuação e a cultura da empresa permanecendo prontos para receber a informação gerada de acordo com o funcionamento operacional e com a filosofia da organização.

Para finalizar Bekin (1995) diz que um bom plano de endomarketing, deve ser bem planejado e para isso é indispensável a participação dos funcionários. Ter um feedback se isso os satisfaz realmente, pois caso não seja, este plano traria custos e seria ineficaz. Para isso, portanto, é preciso que este seja não só elaborado, mas implantado com o auxílio e respaldo dos funcionários, que afinal, é a quem interessa este plano.

3. METODOLOGIA DA PESQUISA

A pesquisa científica segundo Barros (1990, p. 14) “é a exploração, é a inquisição, é o procedimento sistemático e intensivo, que tem por objetivo descobrir e interpretar os fatos que estão inseridos em uma determinada realidade”.

Barros (1990, p. 14) ainda complementa:

A pesquisa científica é o produto de uma investigação, cujo objetivo é resolver problemas e solucionar dúvidas, mediante a utilização de procedimentos científicos. A investigação é a composição do ato de estudar, observar e experimentar os fenômenos, colocando de lado a sua compreensão a partir de apreensões superficiais, subjetivas e imediatas.

3.1 TIPO E DESCRIÇÃO DA PESQUISA

Para obtenção dos dados necessários para chegar aos objetivos propostos neste trabalho, foi desenvolvido um estudo de caso na empresa Bistrô 6.

Um estudo de caso, como constata Gil (2007, p. 54), um estudo de caso “consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outros delineamentos já considerados”.

Yin (2005, *apud* SCHRAMM, 1971) sobre estudo de caso fala que:

A essência de um estudo de caso, a principal tendência em todos os estudos de caso, é que ela tenta esclarecer uma decisão ou um conjunto de decisões: o motivo pelo qual foram tomadas, como foram implementadas e com quais resultados.

Estudos de casos são divididos em algumas modalidades, e entre elas, foi utilizada a instrumental. Pois segundo Gil (2007, p. 139) o “estudo de caso instrumental é aquele que é desenvolvido com o propósito de auxiliar no conhecimento ou redefinição de determinado problema”.

3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

Gil (2007, p. 145) relata que “quando o universo de investigação é geograficamente concentrado e pouco numeroso, convém que sejam pesquisados todos os elementos”. Como isso ocorre no estudo de caso em questão, foi pesquisado todos os funcionários da empresa Bistrô 6.

3.3 COLETA DE DADOS

Serão coletados dados conforme cronograma a seguir por meio de observações e entrevistas com os funcionários da empresa alvo da pesquisa.

3.3.1 Questionário

Foi aplicado aos funcionários da empresa em estudo um questionário para levantamento de dados. Barros (1990, p. 50) relata que “o questionário torna-se significativamente eficaz quando é aplicado a grupos de pesquisados de nível institucional alto”.

O questionário aplicado continha perguntas abertas e fechadas. Sendo as abertas àquelas que o entrevistado tem maior liberdade de resposta. Nesta, ele explicita sua opinião. Já as fechadas são restritas. O entrevistado deve optar entre respostas disponíveis (BARROS, 1990).

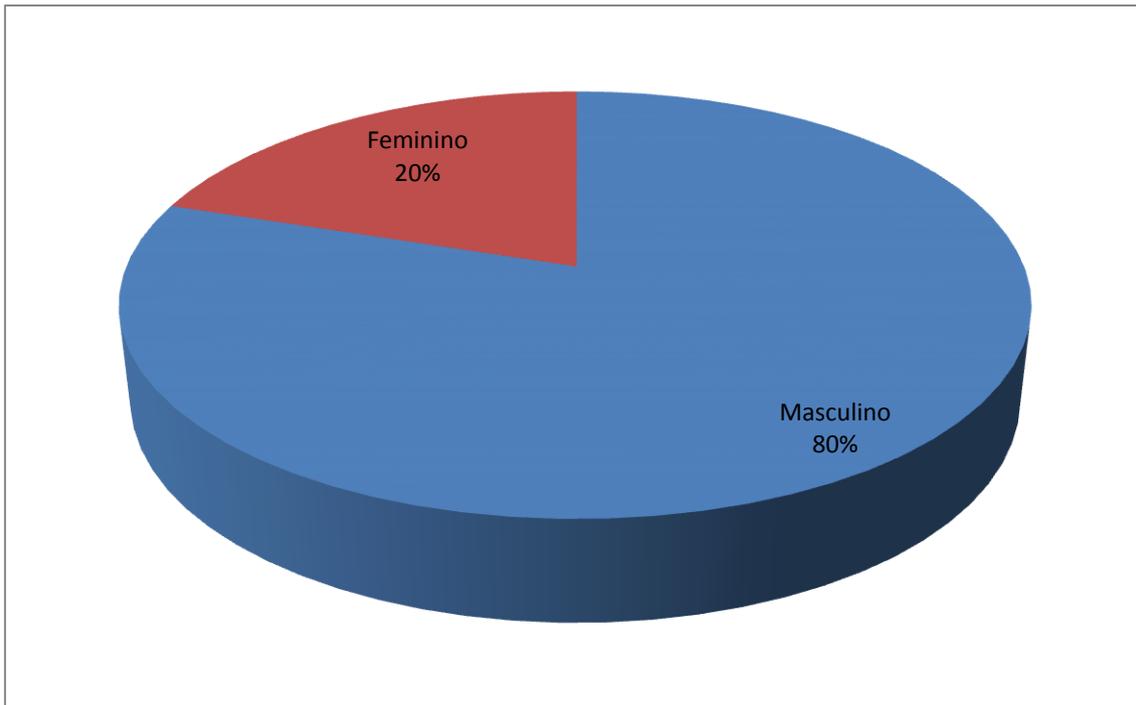
Gil (2007, p. 117) afirma que “a elaboração de um questionário consiste basicamente em traduzir os objetivos específicos da pesquisa em itens bem redigidos”.

4 ANÁLISE DA PESQUISA

4.1 ANÁLISES DEMOGRÁFICA

A primeira análise que se obteve com a pesquisa foi o perfil dos colaboradores da empresa. Como se pode observar nos gráficos a seguir.

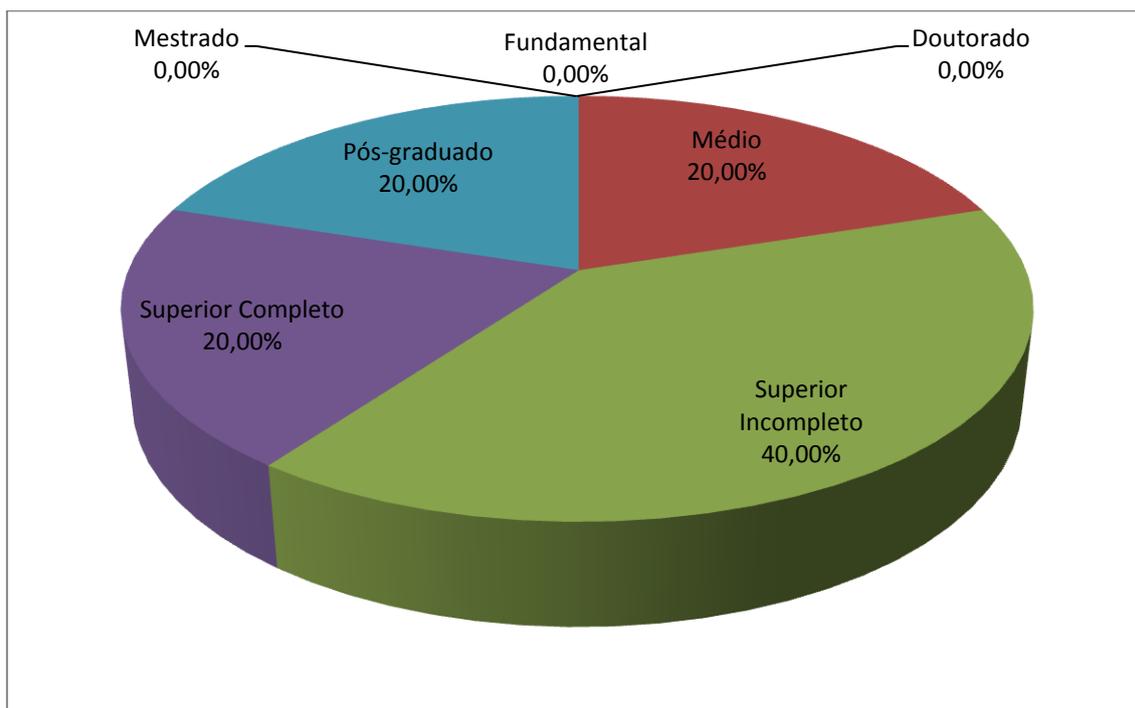
Gráfico 1: Sexo



Fonte: Dados da pesquisa

Observa-se que 80% da amostra pesquisada pertencem a gênero masculino e 20% ao gênero feminino.

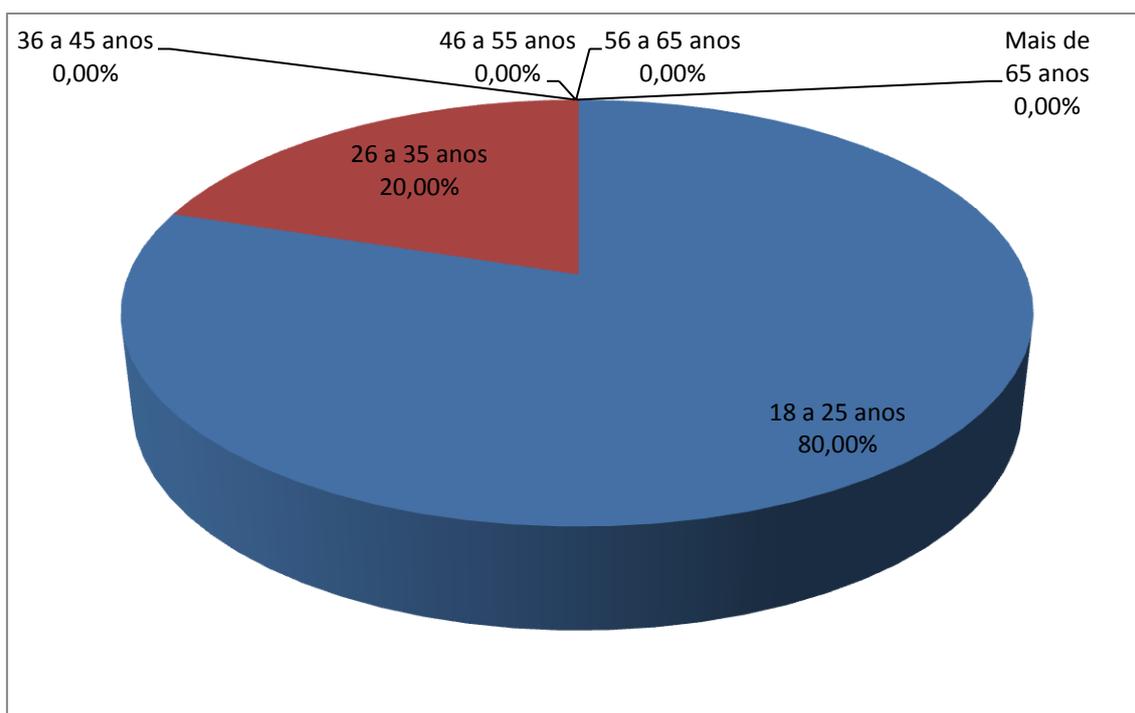
Gráfico 2: Escolaridade



Fonte: Dados da pesquisa

Com relação ao nível de escolaridade dos pesquisados, observou-se que 20% possuem ensino médio completo, 20% possuem superior completo, outros 40% estão cursando o ensino superior e 20% são pós-graduados.

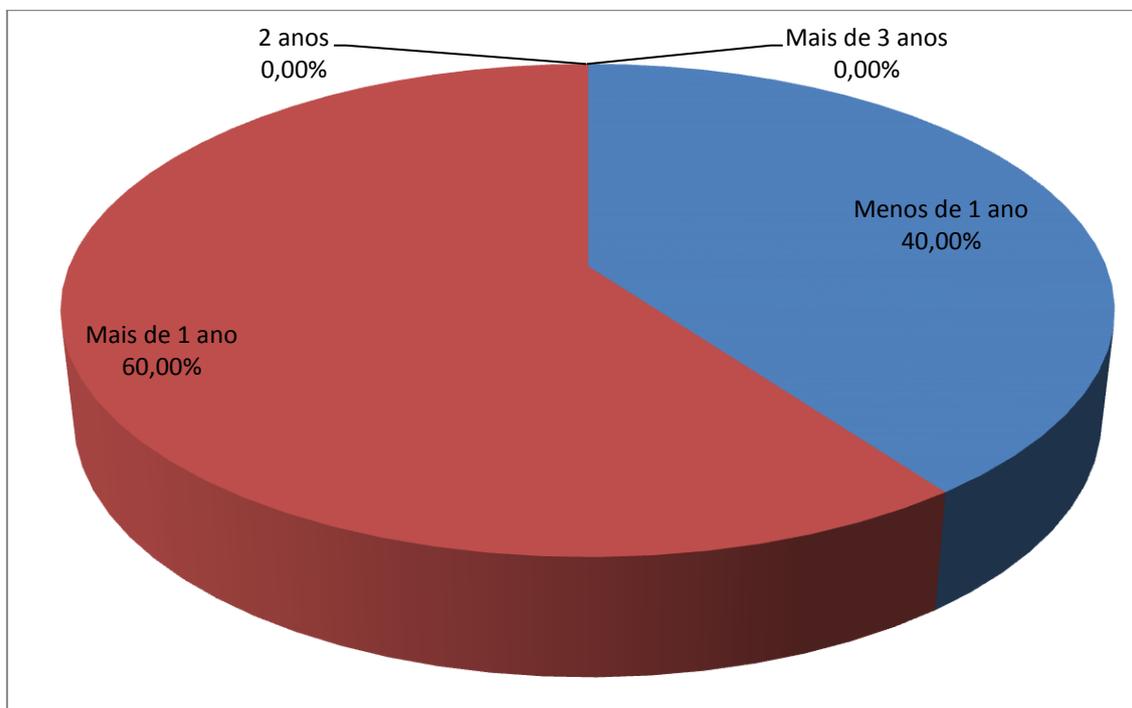
Gráfico 3: Faixa Etária



Fonte: Dados da pesquisa

Conforme o gráfico 3 observa-se que 100% dos pesquisados tem menos de 36 anos, sendo que 80% possuem de 18 a 25 anos e 20% de 26 a 35 anos. O que demonstra que trata-se de um público jovem que trabalha na empresa.

Gráfico 4: Tempo de trabalho na empresa.



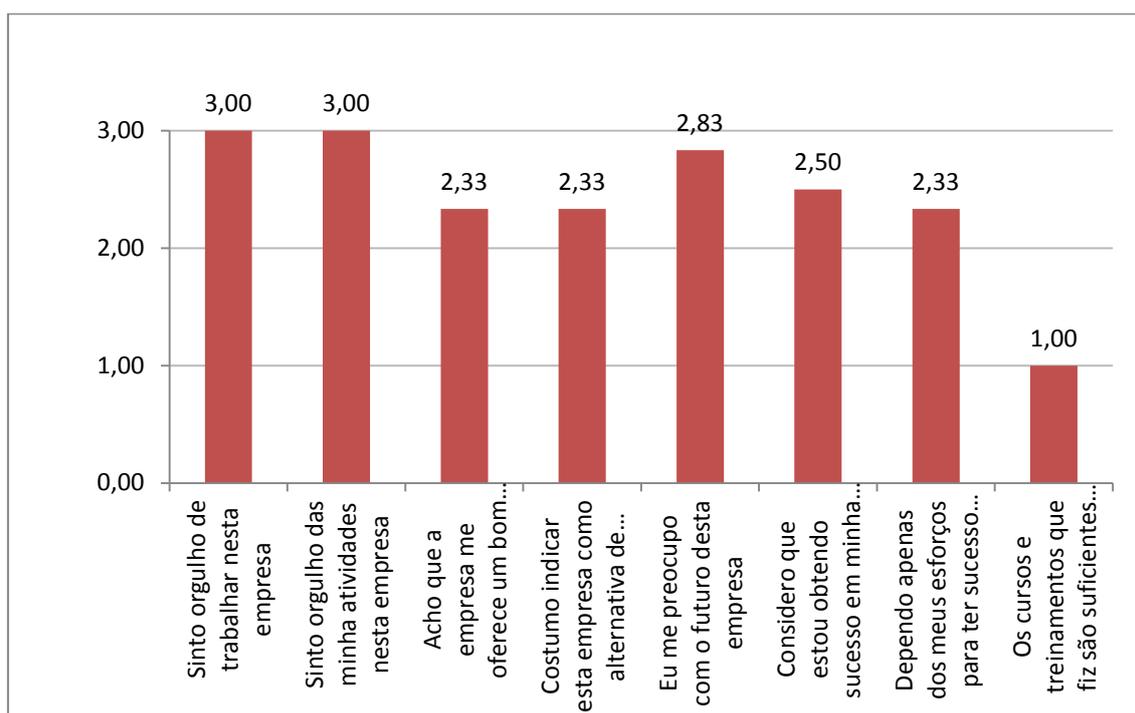
Fonte: Dados da pesquisa

Com relação ao tempo de colaboração dos pesquisados com a empresa, observa-se que 100% trabalham na empresa a menos de dois anos. Sendo que 60% trabalham menos de 1 ano e 40% a mais de 1 ano. Mas deve-se levar em consideração que a empresa tem pouco tempo de existência.

4.2 ANÁLISE PROFISSIONAL

Os pesquisados foram perguntados sobre diversos atributos onde era feito uma afirmação e numa escala de Linkert eles precisavam responder entre discordo totalmente com -3 e concordo totalmente com +3, sendo que o zero era considerado como neutro.

Gráfico 5: Atributos relacionados à vida profissional.



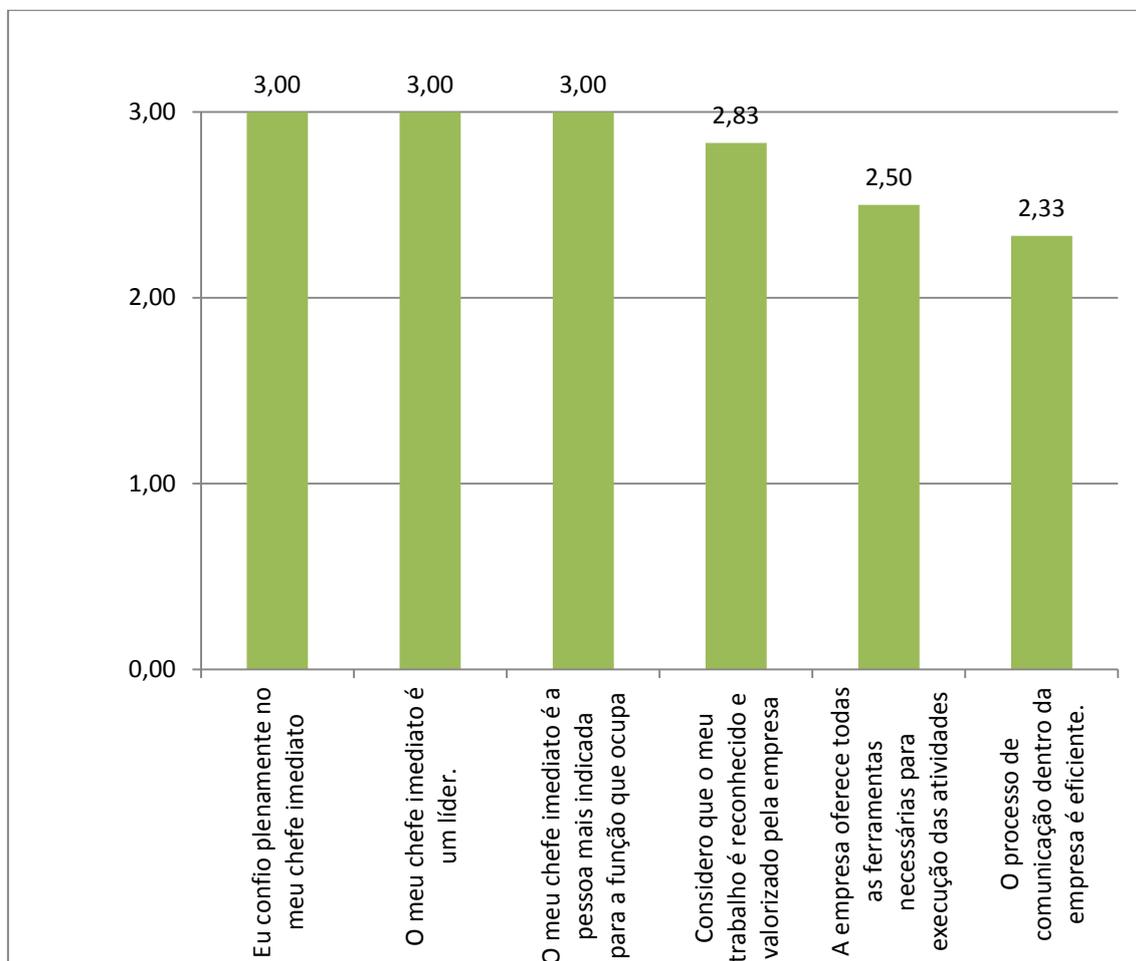
Fonte: Dados da pesquisa

Com relação aos atributos relacionados a vida profissional, observou-se que os funcionários sentem orgulho em trabalhar na empresa, com média máxima 3 para esta afirmação, o que significa que eles concordam totalmente e sentem orgulho em trabalhar na empresa pesquisada. Isto é muito bom, pois este sentimento de orgulho faz com que os colaboradores vistam a camisa da empresa. Da mesma forma com média máxima 3 todos sentem orgulho das atividades que realizam na empresa. Outra vez este sentimento é formidável, pois gostar do que faz é importante para felicidade no ambiente de trabalho. Já com relação a se eles acreditam que a empresa oferece bom plano de carreira, a média ficou em 2,33 que significa que eles estão variando entre o concordo e concordo totalmente. Com a mesma pontuação ficou a afirmação “costumo indicar esta empresa como alternativa para trabalho”, demonstrando que eles estão satisfeitos com a empresa. E isto fica evidenciado na afirmação “Eu me preocupo com o futuro desta empresa” onde se observa média de 2,83 chegando quase ao “concordo totalmente”. Apenas um único item ficou como concordo pouco, que foi a afirmação “Os cursos e treinamentos que fiz são suficientes para minhas atividades” o que é salutar para empresa, pois demonstra que os colaboradores querem e desejam formação continuada para continuarem a desenvolver cada vez melhor suas atividades.

4.3 ANÁLISE ORGANIZACIONAL

As questões dirigidas aos entrevistados nesta lacuna tem relação a sua vida organizacional na empresa pesquisada

Gráfico 6: Atributos relacionados à vida organizacional



Fonte: Dados da pesquisa

Quanto à afirmação sobre a confiança que eles têm em seu chefe imediato, foi unânime a resposta “concordo totalmente”. A confiança sempre foi à base de qualquer relacionamento. Assim como quando se observa a afirmação “o meu chefe imediato é um líder”, 100% dos entrevistados concordaram totalmente. Isto é importante pois, as organizações carecem de líderes, e a empresa pesquisada possui estes líderes. Ainda sobre o chefe imediato, os mesmo 100% concordaram totalmente que o seu chefe é a pessoa mais indicada para a função que ocupa.

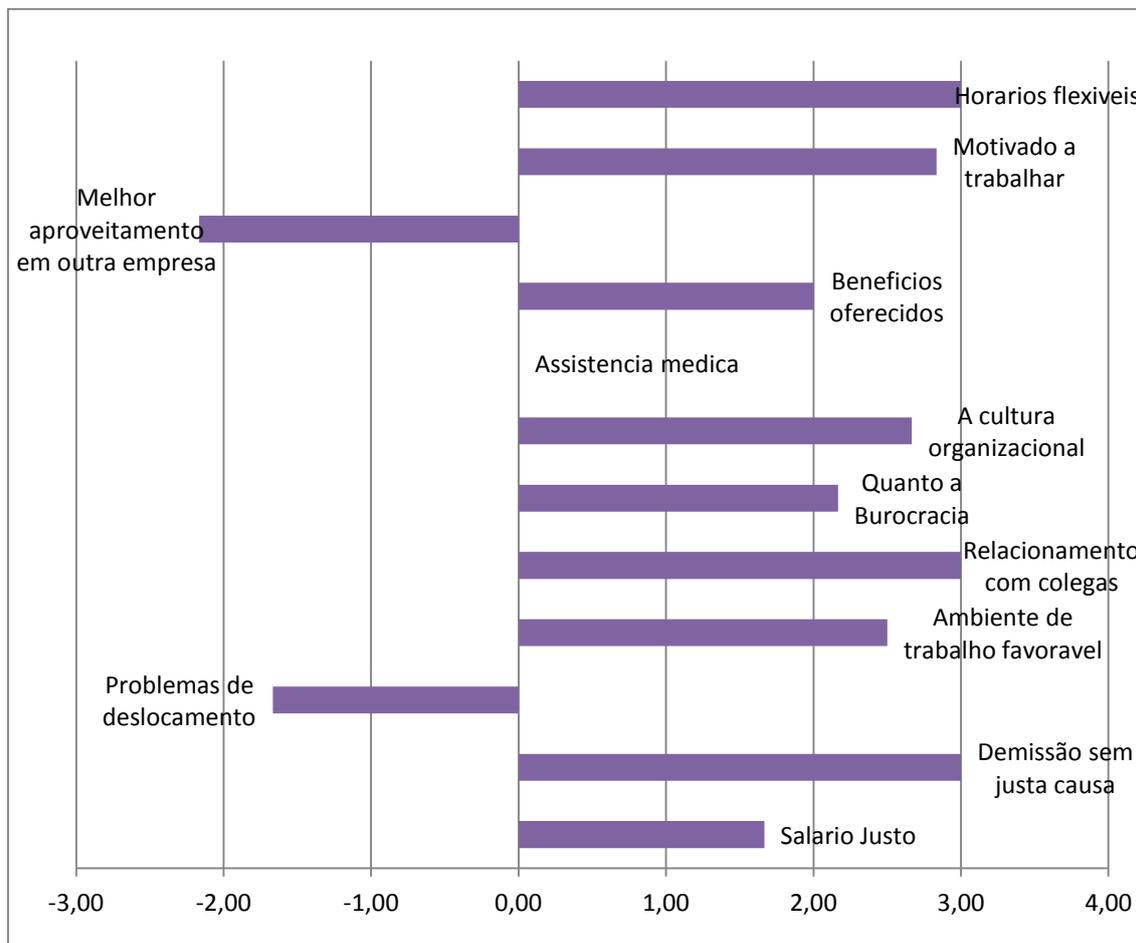
Já quando os colaboradores se depararam com a afirmação “considero que o meu trabalho é reconhecido e valorizado pela empresa”, a média das respostas foi de 2,83 pontos, quase atingindo o “concordo

totalmente”. Isto é bastante valioso, pois fazer com que as pessoas sintam-se valorizadas e algo fundamental. Sobre a empresa oferecer todas as ferramentas necessárias para a execução das suas atividades a média das respostas obtida foi de 2,50. Demonstrando que a empresa oferece todas as ferramentas necessárias para o desenvolvimento das atividades essenciais da empresa. Quando a afirmação feita foi sobre a eficiência do processo de comunicação, se obteve 2,33 pontos, demonstrando que o processo de comunicação é eficiente.

4.4 ANÁLISE REMUNERAÇÃO E BENEFÍCIOS

A seguir será analisado os atributos relacionados a remuneração e aos benefícios oferecidos pela empresa à seus colaboradores.

Gráfico 7: Atributos relacionados à remuneração e benefícios



Fonte: Dados da pesquisa

Quando foi feita a seguinte afirmação “Acho justo meu salário atual” observa-se que a média das respostas ficou em 1,67 o que significa a quase concordância com a afirmação. O salário justo é uma das formas de motivar e reter talentos nas organizações. Mas outros atributos são necessários, pois quando foi feita a seguinte afirmação “Não corro risco de ser demitido sem motivo justo”, observa-se que todos os colaboradores concordam totalmente que não correm risco de ser demitidos sem motivo justo, o que com certeza motiva-os.

Foi também apresentado a seguinte afirmação “Tenho tido problemas com o transporte casa-empresa/empresa-casa.” Observou-se que os mesmos discordam da afirmação com média negativa de 1,67, significando que a empresa dá condições de deslocamento para o ambiente de trabalho.

Também foi verificado se para os colaboradores o ambiente de trabalho favorece a execução das atividades, e verificou-se que a média ficou em 2,50, o que significa que eles concordam com o ótimo ambiente de trabalho na empresa. Outro fator considerado com positivo diz respeito a afirmação “O meu relacionamento com meus colegas favorecem em minhas atividades” verificou-se que 100% dos colaboradores concordam totalmente com o ótimo relacionamento entre os colegas de trabalho, ajudando a criar este ambiente favorável.

Até quando o assunto refere-se a burocracia com a afirmação “A burocracia adotada na empresa favorece a execução das atividades” observou-se média de 2,17, onde os colaboradores acreditam que a burocracia existente ajuda nas atividades da organização. Quanto a cultura organizacional, a média ficou em 2,67, demonstrando que a cultura organizacional da empresa favorece as atividades desenvolvidas pelos colaboradores.

A empresa em estudo em acordo com os colaboradores a alguns anos atrás negociaram que a assistência médica e odontológica seria substituído por outros benefícios a escolha dos colaboradores, e esta negociação pode ser agora observada no padrão das respostas dos mesmos. Pois quando foi feita a seguinte afirmação “A assistência de médicos e dentistas adotada na empresa favorecem minhas atividades” observou a neutralidade das respostas em zero. Já na afirmação seguinte “estou satisfeito com os benefícios oferecidos pela empresa” a média se estabelece em 2,

havendo a concordância e satisfação aos benefícios por eles negociados com a empresa.

Ainda foi colocada a seguinte afirmação aos colaboradores “Acredito que minhas habilidades seriam melhores aproveitadas em outras empresas” e novamente verifica-se a negativa de 2,17 onde eles discordam da afirmação, demonstrando que suas habilidades estão sendo bem aproveitadas pela empresa. Corroborando com o fato, a afirmação “sinto-me motivado em trabalhar nesta empresa” ficou com média de 2,83, mostrando que a empresa em estudo criou um ambiente favorável a motivação. Fato que também pode ser confirmado pela flexibilidade dos horários e a cobrança por produção e não tempo dentro da empresa, que teve média 3 nas respostas dos colaboradores.

4.5 ANÁLISE PESQUISA QUALITATIVA

Ao fim da pesquisa, os pesquisados poderiam responder perguntas abertas. Sendo esta pergunta “onde você se vê profissionalmente daqui a cinco anos?”. Observou-se que todos os colaboradores responderam a esta questão. Eles falaram dos planos na empresa. Os colaboradores pensam em permanecer na organização e se vêem na empresa no longo prazo. Os colaboradores esperam evolução profissional, desejando o crescimento da empresa. Entre os itens citados pelos entrevistados, destacam-se: ter um cargo maior, alcançar estabilidade financeira e dirigir uma equipe dentro da empresa.

Alguns dos colaboradores da empresa estudada, contam com projetos paralelos, pois como a empresa possui horários flexíveis, o colaborador possui liberdade para se dedicar a outras tarefas que possivelmente em outra empresa não seria possível.

Outro fator positivo foi que os colaboradores relataram que nunca se sentiram tão bem em uma empresa como se sentem hoje fazendo parte desta equipe. Sendo que alguns já trabalharam em empresas que possuíam uma maior abertura, mas segundo eles mesmos, nem perto do que encontraram na empresa em questão.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base nos dados apresentados observou-se a satisfação dos colaboradores da empresa em relação aos diversos benefícios oferecidos pela empresa. Que os mesmo sentem orgulho em trabalhar na organização e sentem-se motivados com as tarefas desenvolvidas na empresa.

Um dos principais pontos desta motivação, vem da cultura organizacional criada na empresa é a transformação disso em produção. Pois se observa na empresa o empenho dos funcionários com a função à qual são destinados a cumpri-la.

Outro ponto importante a ser destacado, é a vontade dos funcionários em continuar na empresa. E melhor ainda, não só ficar, mas ajudar a empresa a crescer e evoluir com ela. O que leva a redução da rotatividade na mesma.

Observou-se que os colaboradores da empresa são relativamente jovens, sendo que 80% deles tem até 25 anos e os outros 20% tem até 35 anos. E esta faixa etária são os maiores geradores de rotatividade no mercado. E a empresa reverteu isso com êxito com seu programa de endomarketing.

Sendo assim, conclui-se que, a empresa que sabe investir em seus colaboradores sabe criar uma cultura organizacional positiva, colhendo resultados positivos. E com isso, o investimento feito logo poderá ser revertido para os resultados nas operações. Portanto, o endomarketing pode ser um forte aliado da empresa para obtenção do êxito em suas atividades. Como visto na pesquisa feita, a empresa que souber como investir e elaborar um programa desse obterá diferencial competitivos de seus colaboradores.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARROS, Aidil de Jesus Paes de. **Projeto de pesquisa:** propostas metodológicas. Petrópolis: Vozes, 1990.

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

BERARD, René Castro. **Programa de marketing e propaganda:** desenvolvimento e planejamento. IBPEX, 2004.

BRAMBILLA, Flávio Regio. **Abordagem conceitual de marketing interno.** Ed.43, Vol. 11, REAd, 2005.

BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing como Estratégia de Gestão:** Encante seu Cliente Interno. Porto Alegre: L&PM, 1998.

CERQUEIRA, Wilson. **Endomarketing:** educação e cultura para a qualidade. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

COBRA, Marcos Henrique Nogueira. **Marketing básico.** São Paulo: Atlas, 1997.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** São Paulo: Atlas, 2007.

GRONROOS, Christian. **Marketing Gerenciamento e Serviços.** Rio de Janeiro: Campus, 1993.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing:** análise, planejamento, implementação e controle. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing:** a Edição do Novo Milênio – 10ª ed. São Paulo – Ed. Prentice Hall – 2000.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de Serviços.** 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2006.

OLIVEIRA Djalma de Pinto Rebouças. **Planejamento estratégico conceitos metodologia e práticas.** 19ª ed. São Paulo: Atlas, 2003.

SHIMP, Terence. **Propaganda e promoção:** aspectos complementares da comunicação integrada de marketing. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

SILVA, Fabricio Castro. **Instrumentos para a prática do endomarketing.** Artigo Científico publicado pela UNIVERSIDADE CATOLICA DE PELOTAS em 2003.

SPILLER, Eduardo Ssantiago, et al. **Gestão de Serviços e Marketing Interno.** 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006

PIZZINATTO, A. K.; PIZZINATTO, N. K.; GIULIAN, A. C.; PIZZINATTO, N. K. **Marketing Interno e Cultura Organizacional.** Revista de Administração Mackenzie, Ano 6, n.1, 2004.

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

APENDICE A – folha 01 do questionário aplicado

Questionário Endomarketing

A – Indique seu grupo etário

- | | |
|-----------------|--------------------|
| 1. 18 a 25 anos | 4. 46 a 55 anos |
| 2. 26 a 35 anos | 5. 56 a 65 anos |
| 3. 36 a 45 anos | 6. Mais de 65 anos |

B – Sexo

- | | |
|--------------|-------------|
| 1. Masculino | 2. Feminino |
|--------------|-------------|

C – Aponte seu nível de escolaridade

- | | |
|------------------------|------------------|
| 1. Fundamental | 5. Pós-graduação |
| 2. Médio | 6. Mestrado |
| 3. Superior incompleto | 7. Doutorado |
| 4. Superior completo | 8. Outros: Qual? |

D – Há quanto tempo trabalha na empresa?

- | | |
|-------------------|-------------------|
| 1. MENOS de 1 ano | 3. 2 anos |
| 2. MAIS de 1 ano | 4. Mais de 3 anos |

E –

ATRIBUTOS A SEREM ANALISADOS		Nível de satisfação dos colaboradores						
		Discordo totalmente	Discordo pouco	Neutro	Concordo pouco	Concordo totalmente		
Vida Profissional								
1	Sinto orgulho de trabalhar nesta empresa	-3	-2	-1	0	1	2	3
2	Sinto orgulho das minhas atividades nesta empresa	-3	-2	-1	0	1	2	3
3	Acho que a empresa me oferece um bom plano de carreira	-3	-2	-1	0	1	2	3
4	Costumo indicar esta empresa como alternativa de emprego	-3	-2	-1	0	1	2	3
5	Eu me preocupo com o futuro desta empresa	-3	-2	-1	0	1	2	3
6	Considero que estou obtendo sucesso em minha carreira profissional	-3	-2	-1	0	1	2	3
7	Dependo apenas dos meus esforços para ter sucesso na empresa	-3	-2	-1	0	1	2	3
8	Os cursos e treinamentos que fiz são suficientes para minhas atividades	-3	-2	-1	0	1	2	3
Estrutura organizacional								
1	Eu confio plenamente no meu chefe imediato	-3	-2	-1	0	1	2	3
2	O meu chefe imediato é um líder.	-3	-2	-1	0	1	2	3
3	O meu chefe imediato é a pessoa mais indicada para a função que ocupa	-3	-2	-1	0	1	2	3
4	Considero que o meu trabalho é reconhecido e valorizado pela empresa	-3	-2	-1	0	1	2	3
5	A empresa oferece todas as ferramentas necessárias para execução das atividades	-3	-2	-1	0	1	2	3
6	O processo de comunicação dentro da empresa é eficiente.	-3	-2	-1	0	1	2	3

APENDICE B – folha 02 do questionário aplicado

Remuneração e outros atributos								
1	Acho justo o meu salário atual	-3	-2	-1	0	1	2	3
2	Não corro o risco de ser demitido sem motivo justo.	-3	-2	-1	0	1	2	3
3	Tenho tido problemas com o transporte casa-empresa/empresa-casa.	-3	-2	-1	0	1	2	3
4	O ambiente de trabalho favorece a execução das minhas atividades.	-3	-2	-1	0	1	2	3
5	O meu relacionamento com meus colegas favorece em minhas atividades	-3	-2	-1	0	1	2	3
6	A burocracia adotada na empresa favorece a execução das atividades	-3	-2	-1	0	1	2	3
7	A cultura organizacional adotada na empresa favorece as minhas atividades	-3	-2	-1	0	1	2	3
8	A assistência de médico e dentista adotada na empresas favorece minhas atividades	-3	-2	-1	0	1	2	3
9	Estou satisfeito com os benefícios oferecidos pela empresa.	-3	-2	-1	0	1	2	3
10	Acredito que minhas habilidades seriam melhores aproveitadas em outra empresa	-3	-2	-1	0	1	2	3
11	Sinto-me motivado em trabalhar nesta empresa.	-3	-2	-1	0	1	2	3
12	Nesta empresa os horários são flexíveis e sou cobrado pela produção e não tempo.	-3	-2	-1	0	1	2	3

- 2) Escolha os cinco atributos considerados mais importantes, ou seja, que influenciam na atividades desenvolvidas na empresa. Considerando: 1 para mais importante, 2 para o segundo mais importante, 3 para o terceiro mais importante e assim sucessivamente até o 5 que é o último mais importante na sua avaliação.

Instalações Físicas
Oportunidade de crescimento
Integração da equipe de trabalho
Autonomia
Estabilidade no emprego
Treinamentos oferecidos
Prazer no que faz
Remuneração
Benefícios
Imagem da empresa
Participar das decisões
Ser valorizado e reconhecido

F – Onde você se vê profissional e pessoalmente daqui a 5 anos?

G – Espaço livre para seus comentários.