



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

MATHEUS RAFAEL BASTOS

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

**CONECTANDO ENDOMARKETING E COMUNICAÇÃO INTERNA: ESTUDO DE
CASO EM UMA DOCERIA**

CAMPINA GRANDE

2023



MATHEUS RAFAEL BASTOS

**CONECTANDO ENDOMARKETING E COMUNICAÇÃO INTERNA: ESTUDO DE
CASO EM UMA DOCERIA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Bacharelado em Administração, da Universidade Federal de Campina Grande, em cumprimento parcial das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Me. Pedro Ivo Silva da Nóbrega

CAMPINA GRANDE

2023

B327c Bastos, Matheus Rafael.
Conectando endomarketing e comunicação interna: estudo de caso em
uma doceria / Matheus Rafael Bastos – Campina Grande, 2023.
32 f.

Monografia (Bacharelado em Administração) - Universidade Federal
de Campina Grande, Centro de Humanidades, 2023.
"Orientação: Prof. Me. Pedro Ivo Silva da Nóbrega."
Referências.

1. Endomarketing. 2. Comunicação Interna. 3. Clima Organizacional.
4. Satisfação dos Funcionários. I. Nóbrega, Pedro Ivo Silva da. II. Título.

CDU 005.57(043)

FOLHA DE APROVAÇÃO

MATHEUS RAFAEL BASTOS

**CONECTANDO ENDOMARKETING E COMUNICAÇÃO INTERNA: ESTUDO DE
CASO EM UMA DOCERIA**

Aprovado em 08/11/2023

BANCA EXAMINADORA

Orientador: Prof. Pedro Ivo Silva da Nóbrega, Me. (UFCG)

Prof(a). Suzanne Érica Nóbrega Correia, Dra. (UFCG)

Prof. Gustavo Maurício Filgueira Nogueira, Dr. (UFCG)

CAMPINA GRANDE

2023



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
UNIDADE ACADEMICA DE ADM E CONTABILIDADE
Rua Aprigio Veloso, 882, - Bairro Universitario, Campina Grande/PB, CEP 58429-900
Telefone: (83) 2101-1200
Site: <http://ch.ufcg.edu.br> - E-mail: assadm@ch.ufcg.edu.br

PARECER SEI Nº 275/2023/UAAC-CH/CH
PROCESSO Nº 23096.065990/2023-18
INTERESSADO: MATHEUS RAFAEL BASTOS

FOLHA DE APROVAÇÃO

MATHEUS RAFAEL BASTOS

CONECTANDO ENDOMARKETING E COMUNICAÇÃO INTERNA: ESTUDO DE CASO EM UMA
DOCERIA

Trabalho de Conclusão de Curso na modalidade Artigo Científico apresentado ao curso de Bacharelado em Administração, da Universidade Federal de Campina Grande, em cumprimento parcial das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Aprovado em 08/11/2023

BANCA AVALIADORA

Orientador: Prof. Pedro Ivo Silva da Nóbrega, MSc. (UFCG)
Prof(a). Suzanne Érica Nóbrega Correia, Dra. (UFCG)
Prof. Gustavo Maurício Filgueira Nogueira, Dr. (UFCG)

CAMPINA GRANDE, 2023



Documento assinado eletronicamente por **PEDRO IVO SILVA DA NOBREGA, PROFESSOR(A) DO MAGISTERIO SUPERIOR-SUBSTITUTO**, em 14/11/2023, às 14:31, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 8º, caput, da [Portaria SEI nº 002, de 25 de outubro de 2018](#).



Documento assinado eletronicamente por **GUSTAVO MAURICIO FILGUEIRAS NOGUEIRA, PROFESSOR 3 GRAU**, em 16/11/2023, às 14:49, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 8º, caput, da [Portaria SEI nº 002, de 25 de outubro de 2018](#).



Documento assinado eletronicamente por **SUZANNE ERICA NOBREGA CORREIA, PROFESSOR(A) DO MAGISTERIO SUPERIOR**, em 16/11/2023, às 14:54, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 8º, caput, da [Portaria SEI nº 002, de 25 de outubro de 2018](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <https://sei.ufcg.edu.br/autenticidade>, informando o código verificador **3967913** e o código CRC **08EACB7C**.

CONECTANDO ENDOMARKETING E COMUNICAÇÃO INTERNA: ESTUDO DE CASO EM UMA DOCERIA

Matheus Rafael Bastos*

Pedro Ivo Silva da Nóbrega**

RESUMO

A comunicação parte do conceito da troca de informações entre pessoas, tornando-se assim, um dos elementos essenciais do sistema organizacional. O Endomarketing é definido como um tipo de marketing voltado ao público interno da empresa, promovendo o engajamento e valorização do funcionário. Assim, o presente trabalho objetiva analisar o processo de comunicação interna e sua relação com o endomarketing em uma doceria na cidade de Campina Grande-PB. Para tanto, foi adotada uma abordagem mista através de técnicas qualitativas e quantitativas, utilizando entrevistas e survey para coleta de dados. Para análise dos dados, foram utilizadas a análise de conteúdo e a estatística descritiva. Dentre os resultados principais, foram vistos que 61,1% dos participantes concordam que as ações do endomarketing são aplicadas na empresa, como treinamentos e diálogo. Todos os participantes concordaram que podem se comunicar de forma aberta com funcionários e proprietários e que a forma de comunicação utilizada na empresa, identificada principalmente como reuniões e comunicação “boca a boca”, funciona bem para a realidade atual e 94,4% concordam que as estratégias de comunicação atuais utilizadas são efetivas. Pode-se concluir que o endomarketing e comunicação interna podem e devem ser engajados pelos gestores da empresa estudada. O estudo pôde contribuir à teoria de endomarketing confirmando a necessidade de motivar e ter um maior envolvimento dos funcionários, aumentando a satisfação do cliente interno. Bem como à teoria de comunicação interna, pode-se perceber a importância da utilização de práticas como reuniões de equipe e o diálogo entre a empresa e os funcionários.

PALAVRAS-CHAVES: Endomarketing; Comunicação Interna; Clima Organizacional; Satisfação dos funcionários.

ABSTRACT

Communication is based on the concept of exchanging information between people, thus becoming one of the essential elements of the organizational system. Endomarketing is defined as marketing directed toward the company's internal audience, promoting employee engagement and appreciation. Therefore, this study aims to analyze the internal communication process and its relationship with endomarketing in a confectionery shop in Campina Grande, Paraíba, Brazil. For this purpose, a mixed approach was adopted using qualitative and quantitative techniques, including interviews and surveys for data collection. Content analysis and descriptive statistics were used for data analysis. Among the main results, it was observed that 61.1% of the participants agreed that

*Bacharelado em Administração pela Universidade Federal de Campina Grande, matheusrbastos97@gmail.com

**Professor Orientador, Mestre em Administração pela Universidade Federal de Campina Grande,

prof.pedroivo.sn@gmail.com

endomarketing actions, such as training and dialogue, are implemented in the company. All participants agreed that they can communicate openly with employees and owners, and the communication methods used in the company, mainly identified as meetings and mouth-to-mouth communication work well for the current reality. Furthermore, 94.4% agreed that the current communication strategies are effective. It can be concluded that endomarketing and internal communication can and should be embraced by the managers of the studied company. This study contributes to the theory of endomarketing by confirming the need to motivate and engage employees, thereby increasing internal customer satisfaction. Additionally, in relation to the theory of internal communication, it emphasizes the importance of practices such as team meetings and dialogue between the company and employees.

KEYWORDS: Endomarketing; Internal Communication; Organizational Climate; Employee Satisfaction.

1 INTRODUÇÃO

A comunicação parte do conceito da troca de informações entre pessoas, tornando-se assim, um dos elementos essenciais do sistema organizacional. A boa comunicação pode contribuir de forma positiva nos resultados da empresa, uma vez que pode evitar parte dos problemas e melhorar o ambiente de trabalho (ABREU, 2021).

Diante das estratégias de comunicação interna, Moreira et al. (2020) cita o Endomarketing como uma forma de identificar pontos de melhoria dentro da organização, no qual, através da motivação e satisfação do funcionário, aumenta a produtividade e qualidade dos serviços prestados, resultando em melhoria no produto final ofertado ao cliente.

O Endomarketing é definido como um tipo de marketing voltado ao público interno da empresa, promovendo o engajamento e valorização do funcionário. Visto como uma estratégia de gerenciamento, visa homogeneizar e melhorar a relação entre funcionário e empresa (REIS et al., 2018).

Diante disso, nota-se que o endomarketing surge como uma importante ferramenta no gerenciamento empresarial, visto que ao promover a motivação interna, aumenta a satisfação do colaborador, impactando no desenvolvimento organizacional (SANTOS et al., 2023).

Dessa forma, o presente trabalho tem como questão norteadora: Como o processo de comunicação interna e o endomarketing se relacionam em uma doceria na cidade de Campina Grande? E como objetivo analisar o processo de comunicação interna e sua relação com o endomarketing em uma doceria na cidade de Campina Grande-PB. A metodologia tem abordagem mista, através de técnicas qualitativas e quantitativas, utilizando entrevistas e

survey para coleta de dados. Para análise dos dados, foram utilizadas técnicas de análise de conteúdo e a estatística descritiva.

Nesse contexto, a pesquisa justifica-se pela importância de conhecer as contribuições que o endomarketing pode trazer para melhoria do desenvolvimento da empresa, uma vez que o engajamento e valorização do funcionário podem refletir diretamente na melhoria empresarial. A pesquisa poderá ajudar a empresa a identificar a visão do funcionário e de que forma isso poderá impactar em seus objetivos. Dessa forma, beneficiando a qualidade do ambiente de trabalho, como também contribuindo para o alcance dos resultados por meio desse contexto. No ambiente acadêmico, pretende-se expandir os conhecimentos realizando aplicações empíricas em diferentes contextos organizacionais e servir de incentivo para futuras pesquisas sobre a temática abordada.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Comunicação

O latim *communis* dá origem a palavra comunicação, que tem como significado tornar comum, pertencer a todos. A partir disso, compreende-se que para haver uma comunicação efetiva é necessário que todos os envolvidos entendam a mensagem, fazendo assim a informação compartilhada tornar-se comum a todos (STEPANSKI; COSTA, 2012).

Desde a antiguidade, a comunicação é considerada uma das necessidades básicas da humanidade, possuindo importante papel nas relações humanas. Pois, trata-se de uma forma de interação social, a partir do ato de transmitir e receber informações, entre, no mínimo, duas pessoas, com o objetivo final de haver entendimento entre os envolvidos (NOGUEIRA; CODATO, 2019).

A comunicação organizacional tem contribuição primordial para o sucesso da organização. Ao girar em torno das funções dos gerentes, a comunicação contribui diretamente com as realizações e alcance das metas organizacionais, motivando e empenhando os colaboradores (MOREIRA et al, 2020; REIS et al, 2018).

Dentro das organizações, a comunicação se relaciona aos aspectos interpessoais, organizacionais e sociais. Assim, pode ser dividida em dois pontos: a comunicação de forma interna, envolvendo seu público interno nos processos organizacionais; e a comunicação da própria organização com seu exterior e público externo (LIMA, ABBUD, 2015; OLIVEIRA, 2018).

A comunicação externa abrange o público externo da organização, desde fornecedores, parceiros, mercado, até o cliente e consumidor final do produto/serviço. É a comunicação que se transmite para fora da organização, e tem importante papel no posicionamento e na imagem que é passada da empresa para a sociedade (DEVESA, 2016; FERREIRA, 2015).

A comunicação interna refere-se a comunicação direcionada ao público interno da organização e tem o objetivo de “promover a máxima integração entre a organização e seus empregados e deve ser planejada com objetivos definidos para viabilizar toda a interação possível entre a organização e seus empregados” (KUNSCH, 1995, p.93).

Nesse contexto, a comunicação interna se torna uma estratégia para alcançar melhores resultados na organização, uma vez que a comunicação permite o alinhamento das equipes de trabalho, tornando os valores, a missão, a visão e os objetivos da empresa, algo comum a todos. Dessa forma, a integração entre funcionários e empresa irá refletir no sucesso da organização (LIMA et al., 2012; ROCHA; LUZ, 2020). Para um melhor entendimento, segue na tabela seguinte, algumas definições de comunicação organizacional interna.

Tabela 1: Definições de Comunicação Interna

AUTORES	DEFINIÇÕES
WOLF (1995)	“É uma ferramenta na informação, satisfação e motivação do cliente interno. E como a opinião do público interno tem grande influência nas opiniões do público externo, isso contribui imensamente na conquista do cliente externo.”
MATOS (2009, p. 93)	“A comunicação interna é a ferramenta que vai permitir que a administração torne comuns mensagens destinadas a motivar, estimular, considerar, diferenciar, promover, premiar e agrupar os integrantes de uma organização.”
BRUM (2010)	“A comunicação interna é o conjunto de ações que visam tornar compatíveis os interesses dos funcionários e da empresa por meio de algumas atitudes de integração como a troca de experiências, colaboração mútua e meio do próprio dialogo.”
CURVELLO (2012, p.22)	“Um conjunto de ações que a organização coordena com o objetivo de ouvir, informar, mobilizar, educar e manter coesão interna em torno de valores que precisam ser reconhecidos e compartilhados por todos.”

Fonte: Autor (2023).

Como visto na Tabela 1, a comunicação é observada inicialmente como uma ferramenta de informação, visando melhorar a satisfação e motivação do cliente interno, com o objetivo principal na conquista do cliente externo. A partir de 2010, é vista uma mudança na perspectiva da comunicação, sendo agora conceituada como um conjunto de atividades que alinham os interesses dos funcionários e da empresa, tornando os valores e os objetivos da empresa algo compartilhado por todos.

2.2 Endomarketing

O surgimento do endomarketing é datado na década de 70, partindo da necessidade de motivar e ter um maior envolvimento dos funcionários, de forma que pudessem ter uma melhor contribuição nas atividades desenvolvidas, e, conseqüentemente, desenvolverem suas funções de maneira mais eficiente (OLIVEIRA et al., 2019).

O responsável pela criação do termo “endomarketing” pode ser atribuída a Saul Faingaus Bekin, quando ocupava o cargo de gerente de produtos da Johnson & Johnson e sua dificuldade em envolver todas as equipes de trabalho em volta de um objetivo comum. A partir de então, notou-se a necessidade de integrar todas as equipes de trabalho, visando todos trabalhar em torno do mesmo propósito (ALBERTON et al., 2022; SILVA; RODRIGUES, 2023).

O endomarketing pode ser conceituado como o marketing institucional interno, tendo como alvo o público interno da empresa, através de estratégias e ações voltadas a esse público, com o objetivo de fortalecer a relação entre colaboradores e organização, o que pode refletir positivamente na imagem da empresa, e, assim, melhorar também a relação com o cliente externo (SILVA; RODRIGUES, 2023). Algumas definições de endomarketing podem ser vistas na Tabela 2.

Tabela 2: Definições de Endormaketing

AUTORES	DEFINIÇÕES
LEONARD BERRY (1976, apud Carvalho, 2007)	“Uma filosofia de tratamento dos clientes internos igualmente aos clientes externos são tratados.”
CERQUEIRA (1994)	“Os projetos e ações que uma empresa deve empreender para consolidar a base cultural de comprometimento dos seus funcionários com o desenvolvimento adequado às suas tecnologias”
INKOTTE (2000, p.85)	“O endomarketing é a adaptação e utilização de técnicas, instrumentos e conceitos de marketing para atingir específico segmento de mercado de clientes, que têm como característica comum o trabalho em uma mesma organização.”
BEKIN (2004, p. 47)	“Ações gerenciadas de marketing eticamente dirigidas ao público interno (colaboradores) das organizações e organizações focadas no lucro, das organizações não-lucrativas e governamentais e das do terceiro setor, observando condutas de responsabilidade comunitária e ambiental.”
RIBEIRO (2008, p.191)	“Instrumento de gestão que se utiliza da base do marketing tradicional, para a aplicação no ambiente interno das empresas, aliando aos conceitos de Recursos Humanos”.

Pode-se observar que o surgimento do endomarketing era concebido através de uma filosofia de tratamento dos clientes interno, que posteriormente se tornou um conjunto de ações a fim de consolidar o comprometimento dos seus funcionários. No ano 2008 foi acrescentada a perspectiva de instrumento de gestão que se utiliza da base do marketing, onde a aplicação é feita no ambiente interno das empresas, e as ações implementadas promovem a motivação do público interno.

Três objetivos fundamentam o endomarketing: alinhar as estratégias da organização com os interesses dos funcionários, aumentar a satisfação dos mesmos e promover a satisfação do cliente externo. Dessa forma, os objetivos resultarão em fontes de vantagem competitiva e diferenciação da concorrência de maneira sustentável, tornando-se assim uma importante estratégia para a empresa (ALMEIDA, 2022).

Diante do exposto, as estratégias de endomarketing contribuem com diversos benefícios para a empresa: fortalece as relações funcionário-empresa; melhora do ambiente de trabalho; estimula a participação dos funcionários nos processos de decisão; aumento da produtividade; fideliza o cliente interno e favorece a lealdade dos mesmos; proporciona satisfação dos funcionários, resultando no êxito nos resultados da empresa (BRUM, 2017; PESSANHA et al., 2019).

Duas diretrizes guiam o processo de planejamento e implantação do endomarketing na empresa: O foco interno e o foco externo. A primeira diretriz envolve diretamente a alta direção da empresa, no qual é necessário ter aceitação e compreensão ao envolver os funcionários no processo empresarial, tornando-os mais comprometidos com a organização e mais adeptos as estratégias. A segunda, por sua vez, reflete o resultado do endomarketing trabalhado internamente, impactando no marketing externo (SILVA et al., 2017; SOUZA, 2022).

Nesse contexto, o endomarketing e os objetivos da empresa devem estar sempre alinhados. Visto que, dessa forma o processo se torna contínuo e sustentável, necessitando da participação e comprometimento de todas as equipes de trabalho para alcançar resultados satisfatórios (SILVA; LEITE, 2022).

2.3 Comunicação Interna e Endomarketing

Quando falamos em produtividade, rendimento e tomadas de decisões dentro do

ambiente de trabalho, devemos considerar a importância e necessidade do papel dos colaboradores. Nesse sentido, as empresas estão buscando integrar, de forma mais humanizada, o colaborador como parte relevante da organização, tornando-os mais engajados (LOPES, 2023).

Dessa forma, a comunicação interna em conjunto com o endomarketing é responsável por gerar ações de propagação de informações tornando em comum as práticas, objetivos e valores da organização, integrando os colaboradores e a empresa. Sendo assim, o público interno passa a ter uma boa imagem corporativa e a faz transpassar para o público externo através da melhoria do desenvolvimento organizacional (CARDOZO, 2021).

Nesse contexto, a comunicação interna tem papel de contribuir estruturalmente com o marketing interno, pois se comunicar com o público interno de maneira eficiente e objetiva é tão importante quanto saber se comunicar com o público externo. Dentro dessa perspectiva, ao falar sobre comunicação interna, é imprescindível falar sobre endomarketing, uma vez que seus conceitos se sobrepõem (TAVARES, 2010; LAND; PEREIRA, 2021).

Inclusive na evolução dos conceitos, como observados nas Tabelas 1 e 2, ambos se posicionam como ferramentas e conjuntos de ações sempre voltados ao público interno da empresa, a fim de promover motivação a esse público, como também tornar comum a todos os interesses da organização.

3 METODOLOGIA

O presente estudo objetiva analisar o processo de comunicação interna e sua relação com o endomarketing em uma doceria na cidade de Campina Grande-PB. Para tanto, foi adotada uma abordagem mista, que segundo Creswell (2010), caracteriza-se pelo processo de coleta, análise e combinação de dados quantitativos e qualitativos durante a realização de uma pesquisa. A pesquisa possui caráter exploratório e descritivo. A parte exploratória do estudo visa tornar um tema mais explícito, compreendo-o melhor e aprimorar descobertas para futuras pesquisas. Enquanto a pesquisa descritiva tem o objetivo principal de descrever determinado fenômeno ou população (GIL, 2002).

O método de pesquisa utilizado foi o estudo de caso, que “consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento (...)” (GIL, 2002, p.54).

As técnicas de coleta de dados seguiram a abordagem mista, com sua ambiguidade de abordagens. Na perspectiva qualitativa, foi utilizada para coleta de dados a entrevista individual, que propõe obter do entrevistado suas opiniões e ideias e investigar a temática de

maneira livre (MALHOTRA, 2006). Enquanto na parte quantitativa, foi realizada a coleta através do censo na empresa estudada, utilizando um survey com questões em escala likert de 5 pontos.

Para análise dos dados qualitativos, foram utilizadas as técnicas de análise de conteúdo, o qual “é uma técnica de análise das comunicações, que irá analisar o que foi dito nas entrevistas ou observado pelo pesquisador” (SILVA; FOSSÁ, 2015, p.2). Já para dados quantitativos, a estatística descritiva foi utilizada, considerando a média, desvio-padrão.

Como instrumento para coleta de dados, foi realizada uma entrevista (Apêndice A e B) com três participantes, escolhidos de maneira aleatória, sendo um representante do setor de atendimento, um representante da produção e um proprietário. Também foi aplicado um questionário online (Apêndice C) com todos os funcionários utilizando a plataforma Google Forms, elaborado pelo pesquisador, com base adaptada de Moreira et al. (2020). Além disso, foram incluídas questões abertas sobre as ações da empresa, questões objetivas usando a escala likert e dados demográficos dos participantes.

Dentro do formulário e também nas entrevistas, antecedendo as perguntas referentes à pesquisa, foi inserido um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE (Apêndice D), composto por uma página de esclarecimento sobre a pesquisa, detalhando as definições e exemplos da temática abordada. Neste, os participantes foram convidados a concordar com os termos para seu consentimento de participação na pesquisa a partir da marcação do item: “Eu concordo e entendi as definições fornecidas sobre os temas que irei avaliar”, representando sua assinatura eletrônica e oralmente nas entrevistas.

Antes de responder às questões relativas a cada área do endomarketing e comunicação interna, inserimos uma seção com as definições de ambos os conceitos para um melhor entendimento destes conceitos, bem como exemplos para melhor identificação pelos funcionários. Além disso, para um melhor entendimento ao responder, foi disponibilizado no início de cada seção as mesmas definições e exemplos.

Como definição de endomarketing, utilizamos: O endomarketing pode ser conceituado como o marketing institucional interno, tendo como alvo o público interno da empresa, através de estratégias e ações voltadas a esse público, com o objetivo de fortalecer a relação entre colaboradores e organização, o que pode refletir positivamente na imagem da empresa, e, assim, melhorar também a relação com o cliente externo (SILVA; RODRIGUES, 2023), e seus exemplos: treinamentos, incentivos ao diálogo, capacitações, eventos corporativos, mas não se limitam a esses.

Enquanto o conceito de comunicação interna foi: A comunicação interna é o conjunto

de ações que visam tornar compatíveis os interesses dos funcionários e da empresa por meio de algumas atitudes de integração como a troca de experiências, colaboração mútua e meio do próprio diálogo (BRUM, 2010), com os exemplos reuniões de equipe, quadros de aviso, comunicação boca a boca, mas não se limitam a esses.

Após concordar com a leitura e entendimento dos conceitos, o respondente do questionário deveria avaliar perguntas dentro de categorias: Identificação de ações de endomarketing (Perguntas 1-5), Identificação de ações de Comunicação Interna (Perguntas 6-9), Impacto da Comunicação na Organização (Perguntas 10-12), Importância do cliente interno na empresa (Perguntas 13-16), Satisfação dos funcionários (Perguntas 17-21) e Dados demográficos (Perguntas 22-25).

Para garantir a confiabilidade da pesquisa foi usada a triangulação de dados, através da técnica de coleta por meio da entrevista e do questionário, e como técnica de análise, a análise de conteúdo e análise estatística.

Para validação, foi usada a validação de conteúdo e face, tanto para o roteiro semi-estruturado da entrevista quanto para o questionário, no qual foi enviado para uma professora doutora, uma aluna de mestrado e uma aluna da graduação da Universidade Federal de Campina Grande, para garantir o entendimento do público geral. Todas as sugestões foram levadas em consideração e adaptadas ao roteiro semi estruturado da entrevista e às questões do formulário.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

O estudo foi desenvolvido em uma empresa no ramo de doceria na cidade de Campina Grande – PB. A empresa foi fundada no ano de 1989, somando 34 anos de atuação no mercado. Atualmente, conta com 18 funcionários, divididos em dois setores: balcão de atendimento e produção.

Dessa forma, foi realizada uma entrevista com três participantes, escolhidos de maneira aleatória, sendo um representante do setor de atendimento, representado a seguir pela nomeação Funcionário A; um representante da produção, representado pela nomeação Funcionário P; e um proprietário, representado pelo Entrevistado D.

Além da entrevista, foi aplicado um questionário online com todos os funcionários entre 02 e 04 de outubro de 2023, sendo obtidas 18 respostas na sua aplicação, revelando que a maioria dos funcionários é do sexo feminino (72,2%), entre 30 e 36 anos (44,5%), com ensino médio completo (44,5%) e com tempo de serviço médio na empresa entre 7 à 12 anos

(50%).

Conforme apresentado na Tabela 3 a seguir, os participantes responderam questões a fim de identificar o endomarketing na empresa.

Tabela 3: Análise de dados dos itens de Endomarketing

	DISCORDO TOTAL %	DISCORDO PARCIAL %	NÃO CONCORDO, NEM DISCORDO %	CONCORDO PARCIAL %	CONCORDO TOTAL %	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
1. Percebo que as ações do endomarketing são aplicadas na empresa que trabalho (reuniões, treinamentos, palestras).	0%	0%	38,9%	44,4%	16,7%	3,7	0,71
2. Percebo que as ações de endomarketing auxiliam a empresa para melhoria no clima organizacional e qualidade de vida no trabalho.	0%	0%	22,2%	55,6%	22,2%	4	0,66
3. Percebo que as ações do endomarketing aplicadas na empresa, incentivam a troca de experiências e a propagação da cultura corporativa.	0%	0%	22,2%	66,7%	11,1%	3,8	0,56
4. Percebo que o endomarketing gera desenvolvimento interno e crescimento externo para empresa.	0%	0%	0%	55,6%	44,4%	4,4	0,49

Fonte: Autor (2023)

Verifica-se na Tabela 3, na afirmativa 1, que 61,1% dos participantes concordam total e parcialmente que as ações do endomarketing são aplicadas na empresa e 38,9% não concordam e nem discordam. Apresentando a percepção positiva de que existem práticas de endomarketing na empresa, as quais foram identificadas especificamente na questão discussiva desta seção. Fato confirmado pela média para essa questão igual a 3,7 e desvio padrão de 0,71, o que mostra certa dispersão das respostas.

Nas afirmativas 2 e 3, 77,8% concordam total e parcialmente que as ações de

endomarketing auxiliam a empresa para melhoria no clima organizacional e qualidade de vida no trabalho e incentivam a troca de experiências e a propagação da cultura corporativa, enquanto 22,2% dos respondentes não concordam e nem discordam das afirmações. A média para a afirmativa 2 foi de 4 e desvio padrão de 0,66, já para a afirmativa 3 a média foi de 3,8 e desvio padrão de 0,56. Ambas apresentam resultados consistentes à afirmativa de forma positiva, com dados agrupados ao redor da média.

Os dados concordam com a afirmativa de Freitas et al. (2021) que diz que o endomarketing visa a melhoria do clima organizacional, tendo como foco principal os colaboradores, melhorando a satisfação destes com a empresa e, conseqüentemente, a qualidade de vida no trabalho. No que se refere a propagação da cultura corporativa, Brum (2005) afirma que tais ações são maneiras de difundir essa cultura, desde que os gestores se tornem abertos a trocas de experiências, dinamizando a cultura organizacional.

Ainda na Tabela 3, identifica-se na afirmativa 4 que 100% dos participantes percebem que o endomarketing gera desenvolvimento interno e crescimento externo para empresa. Esse resultado vai ao encontro com Silva e Rodrigues (2023) que retrata ao ter o público interno da empresa como alvo, proporcionará reflexos positivos na imagem da empresa, e, assim, melhora também a sua relação com o cliente externo. Na entrevista, o Funcionário A concorda com os resultados: “Sem comunicação, nem a empresa anda bem nem o funcionário, porque os funcionários precisam da empresa e dos patrões, e os patrões precisam dos funcionários para atender as pessoas bem”. A média para essa questão foi de 4,4, mais próxima do “Concordo parcialmente” e desvio padrão de 0,49 com dados em torno da média.

Nesse contexto, foi questionado sobre quais ações de endomarketing o funcionário identifica na empresa, no qual foram citadas ações como: treinamentos (77,8%), diálogo (50%), feedbacks (11,1%) e capacitações (11,1%). Os funcionários não precisavam se limitar a citar apenas uma ação. O que concorda com o Entrevistado D relatando que “[...] são feitas reuniões, já fizemos palestras e treinamentos”.

Gilioli e Werner (2021) citam ações de endomarketing que poderão engajar os funcionários na cultura da empresa e melhorar a relação entre empresa e equipe: treinamento e capacitação de colaboradores, processos de comunicação interna, promoção de palestras e workshops, pesquisa de satisfação com os colaboradores, favorecer iniciativas de integração, entre outras ações.

Na segunda parte do questionário, foram feitas afirmações para a identificação da comunicação interna na empresa, como se pode observar na Tabela 4.

Tabela 4: Análise de dados dos itens de Comunicação Interna

	DISCOR DO TOTAL MENTE %	DISCOR DO PARCIALMENTE %	NÃO CONCORDO, NEM DISCORDO %	CONCORDO PARCIALMENTE %	CONCORDO TOTALMENTE %	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
1. Percebo que atitudes tomadas através das ações de comunicação, irão proporcionar mais informação aos colaboradores.	0%	0%	11,1%	55,6%	33,3%	4,22	0,62
2. Percebo que a organização através do endomarketing busca meios de avaliar o comportamento dos colaboradores, onde todos podem avaliar e serem avaliados.	0%	5,6%	33,3%	55,6%	5,6%	3,6	0,67
3. Percebo que posso me comunicar de forma aberta com funcionários e proprietários.	0%	0%	0%	5,6%	94,4%	4,9	0,22

Fonte: Autor (2023)

Conforme apresentado na Tabela 4, na afirmativa 1 obteve média igual a 4,2 e desvio padrão de 0,62, nota-se que 88,9% dos respondentes concordam total e parcialmente que atitudes tomadas através das ações de comunicação, irão proporcionar mais informação aos colaboradores, já 11,1% não concordam e nem discordam. Esse resultado confirma Correia (2021) que se refere a comunicação como o meio de transmissão e recepção de informações, tornando inviável qualquer interação social sem a comunicação, o que a torna indispensável no meio organizacional..

Verificou-se na afirmativa 2 da Tabela 4 que 61,2% concordam total e parcialmente que a organização busca meios de avaliar o comportamento dos colaboradores, onde todos podem avaliar e serem avaliados, enquanto 33,3% não concordam e nem discordam e 5,6% discordam parcialmente. A média para essa questão foi de 3,6, apresentando um resultado mais próximo do neutro e maior dispersão das respostas, visto o desvio padrão de 0,67. O

Funcionário A relata que “Sim, eles podem chegar e falar. Da mesma forma que ela dar abertura a minha pessoa, ela da abertura para todos os funcionários [...]”.

Na última afirmação da Tabela 4, 100% dos participantes concordam total ou parcialmente que podem se comunicar de forma aberta com funcionários e proprietários dentro da empresa. Na entrevista, o Entrevistado D relata que “[...] eles têm total abertura para expressar suas ideias, para dar alguma sugestão”. A média para essa questão foi de 4,9 apresentando resultado positivo e desvio padrão de 0,22, com dados agrupados em torno da média.

Para Pimentel (2017), o colaborador é o principal agente na comunicação interna, e, dessa forma, é essencial lhe oferecer liberdade de expressão. Gross (2013) afirma que ao demonstrar valorização e respeito a fala do colaborador, causa efeito positivo para a organização. Bonh, Marzari e Kelm (2011) retratam a importância da boa relação entre a empresa e os colaboradores, a fim de um objetivo comum, assim necessitando da clareza na comunicação.

Quando questionados sobre as ações de comunicação interna que são identificadas na empresa, a maioria dos participantes citou a comunicação “boca a boca” (33,2%) e reuniões (77,8%). Os funcionários não precisavam se limitar a citar apenas uma ação. Os dados confirmam o que foi respondido na entrevista pelo Funcionário A: “A comunicação acontece de forma oral, direta, através do diálogo, da conversa. As ações são através do diálogo, das reuniões, e das conversas”. O Funcionário P e o Entrevistado D também citaram as mesmas ações.

Para identificar o impacto que o endomarketing gera no ambiente interno da empresa, foram utilizadas 3 afirmativas, onde o levantamento desses dados serão apresentadas na Tabela 5.

Tabela 5: Análise de dados dos itens de impacto do endomarketing na organização.

	DISCOR DO TOTAL MENTE %	DISCOR DO PARCIALMENTE %	NÃO CONCORDO, NEM DISCORDO %	CONCORDO PARCIALMENTE %	CONCORDO TOTALMENTE %	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
1. Percebo que o clima organizacional da empresa se torna um ambiente melhor quando existem as ações do	0%	0%	27,8%	33,3%	38,9%	4,1	0,80

endomarketing.							
2. Percebo que para o público externo da empresa, as ações do endomarketing são de grande relevância para estimular os clientes a adquirirem os produtos.	0%	0%	11,1%	27,8%	61,1%	4,5	0,68
3. Percebo que o endomarketing reforça a noção da importância dos colaboradores e proporciona o fortalecimento das relações entre a empresa e colaboradores.	0%	0%	22,2%	44,4%	33,4%	4,1	0,73

Fonte: Autor (2023)

Observa-se na Tabela 5, na afirmativa 1, que 38,9% dos respondentes percebem que o clima organizacional, se torna um ambiente mais agradável quando a empresa pratica ações do endomarketing, 33,3% concordam parcialmente e 27,8% não concordam e nem discordam. Esse resultado vai em concordância com Queiroz (2018) que afirma que ao praticar ações de endomarketing na empresa, cativa e cultiva harmonia com seu cliente interno. A média para essa questão foi de 4,1, mais próxima do “Concordo parcialmente”, com certa dispersão das respostas, visto o desvio padrão de 0,80.

Na afirmativa 2 obteve média de 4,5 e desvio padrão de 0,68, na qual 88,9% concordam total e parcialmente que as ações do endomarketing são de grande relevância para estimular os clientes a adquirirem os produtos, já 11,1% não concordam e nem discordam da afirmação. Na entrevista, ao ser questionado sobre esse tema, o Funcinário A respondeu: “Eu acredito que sim. Que através das reuniões, nós podemos chegar a conclusões e para isso também melhor atender os clientes, oferecer melhor os produtos”. Devesa (2016) retrata que a comunicação desempenha papel importante na imagem que a empresa transmite para a sociedade e abrange o consumidor final do produto, dessa forma, as ações internas irão refletir no consumo do cliente externo.

Considerando a importância da comunicação entre empresa e colaborador, na Tabela 5, na afirmativa 3 identificou que 77,8% dos respondentes concordam total e parcialmente que o endomarketing reforça a noção da importância dos colaboradores e proporciona o fortalecimento das relações entre a empresa e colaboradores, enquanto 22,2% não concordam e nem discordam. A média para essa questão foi de 4,1, apresentando resultado positivo, com desvio padrão de 0,73.

Confirmando isso, o Funcionário P relata que “[...] tem uma liberdade dos funcionários de estarem sempre com os patrões, e tendo uma comunicação melhor, eu acho que isso ajuda a empresa, ajuda o funcionário como pessoa também, e ajuda os patrões a conhecerem mais os funcionários”. Para Pereira (2022), ao exercer o endomarketing é possível fortalecer a relação entre o colaborador e a empresa, o que resultará no crescimento e sucesso do negócio.

O funcionário precisa ser reconhecido como primeiro cliente da organização, dessa forma, a Tabela 6 refere-se à importância do cliente interno.

Tabela 6: Análise de dados dos itens da importância do cliente interno.

	DISCOR DO TOTAL MENTE %	DISCOR DO PARCIALMENTE %	NÃO CONCORDO, NEM DISCORDO %	CONCORDO PARCIALMENTE %	CONCORDO TOTALMENTE %	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
1. Percebo que quando as ações do endomarketing são aplicadas na empresa, os colaboradores despertam mais interesse no trabalho.	0%	0%	22,2%	50%	27,8%	4	0,70
2. Quando o endomarketing é aplicado na organização, os colaboradores têm mais oportunidade de expor suas ideias e opiniões.	0%	0%	0%	50%	50%	4,5	0,5
3. Vejo as comemorações que a empresa proporciona como uma ação do endomarketing.	0%	5,6%	55,6%	22,2%	16,6 %	3,5	0,83
4. Dentro da							

empresa existe a prática das ações do endomarketing através de treinamentos, palestras e workshops.	0%	0%	33,4%	44,4%	22,2%	3,8	0,73
--	----	----	-------	-------	-------	-----	------

Fonte: Autor (2023)

De acordo com a Tabela 6, na afirmativa 1, 77,8% dos funcionários concordam total e parcialmente que quando as ações do endomarketing são aplicadas na empresa, os colaboradores despertam mais interesse no trabalho, enquanto 22,2% não concordam e nem discondam. O estudo de Santos e Ribeiro (2019) corrobora com o resultado e afirma que as ações de endomarketing resultam em mais enfiência e melhorias no trabalho, uma vez que aumenta a motivação e traz resultados positivos na valorização e satisfação do colaborador. A média para essa questão foi de 4, apresentando dados mais espalhados como mostra o desvio padrão de 0,70.

Na afirmativa 2, 100% concordam total e parcialmente que quando o endomarketing é aplicado na organização, os colaboradores têm mais oportunidade de expor suas ideias e opiniões. Na entrevista, o Funcionário P relata um exemplo sobre as oportunidades de expor suas ideias na empresa: “[...] quando é alguma coisa nova para a loja, eu sempre trago, e alguma coisas já são acatadas, a gente divulga, tira foto, modelos de bolo, sempre as ideias que eu tenho, a loja sempre aceita”. Nesse sentido, Almeida (2013) retrata a importância do diálogo e da transparência numa organização, sendo relevante fazer o colaborar se sentir ouvido, motivando-os e integrando-os na organização. A média para essa questão foi de 4,5, apresentando resultado positivo, e dados agrupados em torno da média com desvio padrão de 0,5.

Seguidamente aos dados apresentados na afirmativa 3 da Tabela 6, 38,8% concordam total e parcialmente que veem as comemorações que a empresa proporciona como uma ação do endomarketing, 55,6% não concordam e nem discondam e 5,6% discordam parcialmente. A média para essa questão foi de 3,5, apresentando uma maior neutralidade dos resultados, com certa dispersão dos dados em relação à média, observada pelo desvio padrão de 0,83.

Na afirmativa 4 da Tabela 6, conforme as práticas de ações do endomarketing, 66,6% concordam total e parcialmente que possuem práticas através de treinamentos, palestras e workshops, já 33,4% não concordam e nem discordam. Dessa forma, Oliveira e Zuza (2021)

afirma que essas ações fazem toda diferença na atuação dos funcionários, ao investir nas pessoas, resulta no aumento da produtividade, na melhora do clima organizacional e na motivação. A média para essa questão foi de 3,8, mais próximo do neutro e maior dispersão das respostas com desvio padrão de 0,73.

Com a finalidade de identificar a satisfação dos funcionários, foi utilizado para o levantamento de dados 5 questões, que serão demonstrados na Tabela 7.

Tabela 7: Análise de dados dos itens de satisfação dos funcionários.

	DISCOR DO TOTAL MENTE %	DISCOR DO PARCIALMENTE %	NÃO CONCORDO, NEM DISCORDO %	CONCORDO PARCIALMENTE %	CONCORDO TOTALMENTE %	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
1. Percebo que o endomarketing impacta na minha satisfação enquanto colaborador.	0%	5,6%	22,2%	44,4%	27,8%	3,9	0,84
2. Percebo que as estratégias de comunicação atuais utilizadas são efetivas.	0%	0%	5,6%	50%	44,4%	4,3	0,59
3. Tenho mais satisfação no trabalho, quando são utilizadas ações do endomarketing dentro da empresa.	0%	0%	33,4%	33,3%	33,3%	4	0,81
4. Meu comprometimento profissional cresce, na medida em que sou valorizado pela empresa por minhas características e qualificações, através das ações do endomarketing dentro da empresa.	0%	0%	5,6%	33,3%	61,1%	4,5	0,59
5. A forma de comunicação utilizada na empresa funciona bem para a realidade atual.	0%	0%	0%	38,9%	61,1%	4,6	0,48

Fonte: Autor (2023)

Identifica-se na afirmativa 1 da Tabela 7, que 72,2% concordam total e parcialmente que o endomarketing impacta na sua satisfação, 22,2% não concordam e nem discordam e 5,6% discordam parcialmente. A média para essa questão foi de 3,9 e desvio padrão de 0,84, o que apresenta maior dispersão dos dados.

Considerando a afirmativa 2 da Tabela 7, 94,4% concordam total e parcialmente que as estratégias de comunicação atuais utilizadas são efetivas e 5,6% não concordam e nem discordam. Apresentando dados positivos das estratégias de comunicação aplicadas na empresa, como a comunicação “boca a boca” e reuniões, citados pelos próprios funcionários na questão discussiva da seção de identificação de ações de Comunicação Interna. A média para essa questão foi de 4,3 apresentando resultado consistente à afirmativa de forma positiva, com dados agrupados ao redor da média, como mostra o desvio padrão de 0,59.

Nesse contexto, o Funcionário A concorda na entrevista que as estratégias de comunicação atuais são efetivas: “É sim. É a melhor forma para poder chegar nas melhorias, ter o avanço”.

Na afirmativa 3, 66,6% concordam total e parcialmente que apresentam mais satisfação no trabalho quando são utilizadas ações do endomarketing dentro da empresa e 33,4% não concordam e nem discordam. A média para essa questão foi de 4 e desvio padrão de 0,81.

Os dados das afirmativas 1 e 3 da Tabela 7, concordam com Correia (2021) que cita que o endomarketing visa justamente a satisfação do funcionário, buscando efetivar o relacionamento entre colaboradores e empresa.

A afirmativa 4 identificou que 94,4% dos respondentes concordam total e parcialmente, que o seu comprometimento profissional cresce na medida em que a empresa o valoriza, seja por suas características ou pela sua qualificação, enquanto 5,6% não concordam e nem discordam. Para Silva Neto (2023) ao valorizar o funcionário, a empresa incentiva a cooperação, lealdade e parceria, o que contribui de forma positiva e satisfatória para os resultados da organização. A média para essa questão foi de 4,5, apresentando resultado positivo, e desvio padrão de 0,59.

Para finalizar, na afirmativa 5 da Tabela 7, 100% dos funcionários concordam total e parcialmente que a forma de comunicação utilizada na empresa funciona bem para a realidade atual. Na entrevista, o Funcionário P vai de acordo com esse resultado ao afirmar que “Não mudaria nada. Da forma que está tá ótimo.”, quando questionado se mudaria algo

na comunicação interna da empresa atualmente. Nesse contexto, Pereira (2022) retrata a importância de manter uma boa comunicação com os funcionários, sendo necessário que ambas as partes possam falar e ouvir para um bom funcionamento da organização. A média para essa questão foi de 4,6, mais próxima do “Concordo parcialmente” e desvio padrão de 0,48, com dados agrupados em torno da média.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho objetivou analisar o processo de comunicação interna e sua relação com o endomarketing em uma doceria na cidade de Campina Grande-PB. Para isso, foram utilizadas como técnicas de coleta de dados a entrevista individual e o censo, utilizando um survey. Para sua análise foram utilizadas as técnicas de análise de conteúdo e a estatística descritiva, finalizando em uma abordagem mista. Após análise e discussão dos resultados, podemos concluir 3 blocos de considerações, como apresentado abaixo.

O primeiro bloco de conclusões se refere à capacidade comunicativa e sua relação com o endomarketing na doceria estudada. Verificou-se que a maioria dos funcionários se comunicam de forma aberta entre si e com os proprietários, e que concordam que o ambiente se torna agradável quando existem práticas de endomarketing. 100% dos participantes concordam que o endomarketing gera desenvolvimento interno e crescimento externo. Assim, pode-se afirmar que as ações utilizadas pela empresa são efetivas.

O segundo se refere à relação da comunicação interna com o endomarketing, 100% dos funcionários concordam que quando o endomarketing é aplicado, os colaboradores tem mais oportunidade de expor suas opiniões, assim melhorando a comunicação interna. Verificou-se também que o endomarketing reforça a noção da importância dos colaboradores e fortalece a relação entre empresa e colaborador.

O terceiro se refere à realidade encontrada na empresa e como se relaciona com as teorias, onde foi possível observar que a maioria dos funcionários percebe as ações que são aplicadas, e que, dessa forma, auxiliam a empresa para melhoria no clima organizacional e na qualidade de vida no trabalho. Os participantes afirmam que a empresa possui práticas de ações de endomarketing como treinamentos, palestras e workshops. 100% dos participantes relataram que a forma de comunicação utilizada funciona bem para a realidade atual. Também houve maioria no impacto da satisfação dos funcionários quando as ações são aplicadas e no crescimento do compromisso profissional na medida em que são valorizados pela empresa.

Assim, pode-se concluir também na perspectiva prática que o endomarketing e

comunicação interna podem e devem ser engajados pelos gestores da empresa estudada. Visualizando pelo aspecto estratégico dos conceitos, recomenda-se aos gestores observar os pontos menores pontuados.

Pela perspectiva teórica, o estudo pôde contribuir à teoria de endomarketing confirmando a necessidade de motivar e ter um maior envolvimento dos funcionários, aumentando a satisfação do cliente interno. Bem como à teoria de comunicação interna, pode-se perceber a importância da utilização de práticas como reuniões de equipe e o diálogo entre a empresa e os funcionários, confirmando Bonh, Marzari e Kelm (2011), Gilioli e Werner (2021) e Pereira (2022).

O presente estudo teve como limitações a utilização de apenas uma empresa de doceria na cidade de Campina Grande-PB, impossibilitando a generalização dos resultados para todo o setor, mesmo utilizando o censo. Assim, sugerimos como pesquisas futuras a utilização de estudo multicase para uma perspectiva abrangente do impacto do endomarketing e comunicação interna no setor de doceria.

REFERÊNCIAS

ABREU, L. A. de. **Comunicação interna e endomarketing: Estudo de caso na empresa zanetti materiais elétricos ltda.** 2021. 43 f. TCC (Graduação) - Curso de Comunicação Social: Publicidade, Centro Universitário da Serra Gaúcha, Caxias do Sul, 2021.

ALBERTON, J. S. *et al.* **COMUNICAÇÃO INTERNA E ENDOMARKETING: UM ESTUDO DE CASO.** Orleans: Unibave, 2022. Disponível em: <http://periodicos.unibave.net/index.php/cienciassociaisemdebate/article/viewFile/471/224#page=9>. Acesso em: 31 ago. 2023.

ALMEIDA, F. L. de. **A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO INTERNA E DO ENDOMARKETING NA GESTÃO DE CRISES: UM ESTUDO TEÓRICO.** 2022. 37 f. TCC (Graduação) - Curso de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos, Faculdade de Tecnologia de Franca - “Dr. Thomaz Novelino”, Franca, 2022.

ALMEIDA, L. A. S. A importância da Comunicação Interna para a Motivação dos Colaboradores. **Exedra - Revista Científica Esec**, [s. l.], v. 8, n. 1, p. 91-103, 2013.

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

BOHN, C. L. Z.; MARZARI, C.; KELM, M. L. **ENDOMARKETING: UM NOVO PARADIGMA PARA INTELIGÊNCIA COMPETITIVA** Florianopolis 2011. XI Colóquio Internacional sobre Gestão Universitária na América do Sul | II Congresso Internacional IGLU. Disponível em . Acesso em: 09 Out. 2023.

BRUM, A. M. **Endomarketing como estratégia de gestão: encante seu cliente interno.** Porto Alegre: L&PM, 2005.

BRUM, A. M. **Endomarketing de A a Z: como alinhar o pensamento das pessoas à estratégia da empresa.** São Paulo: Editora Integrare, 2017.

BRUM, A. M. **Endomarketing de A a Z.** 4. ed. São Paulo: Ingegrare, 2010.

CARDOZO, K. K. S. **ANÁLISE DA COMUNICAÇÃO INTERNA E ENDOMARKETING: ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE EQUIPAMENTOS ESTÉTICOS E PARA SAÚDE NO VALE DO TAQUARI, RS.** 2021. 46 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Universidade Estadual do Rio Grande do Sul, Encantado, 2021.

CARVALHO, V. de. **Endomarketing Inteligente e Criativo e as 25 leis do Endomarketing.** 2007. Disponível em: <https://pt.slideshare.net/EndoEngagement/ebook-endomarketing-inteligente-criativo-2007-20425954>. Acesso em: 08 Set. 2023.

CERQUEIRA, W. **Endomarketing: educação e cultura para a qualidade**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1ª ed, 1994.

CORREIA, E. A. **ENDOMARKETING E COMUNICAÇÃO INTERNA: PERCEPÇÃO DOS COLABORADORES QUANTO ÀS PRÁTICAS ADOTADAS PELA EMPRESA ENCANEL HOME CENTER EM PALMAS/TO**. 2021. 57 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Universidade Federal do Tocantins, Palmas, 2021.

CRESWELL, J. W.. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

CURVELLO, J. A. **Comunicação Interna e Cultura Organizacional**. Brasília: Casa das Musas, 2012.

DEVESA, L. M. **A comunicação organizacional como ferramenta de desenvolvimento e eficácia de uma organização**. 2016. 67 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Ciências Empresariais, Instituto Politécnico de Setúbal, Setúbal, 2016.

FERREIRA, D. S. B. **OS DESAFIOS DA COMUNICAÇÃO EXTERNA NUMA EMPRESA DE FOMAÇÃO**. Lisboa: 2015. 122 p.

FREITAS, L. A. O. *et al.* A importância de inserir o endomarketing no setor empresarial / The importance of inserting endomarketing in the corporate sector. **Brazilian Journal Of Development**, [S.L.], v. 7, n. 9, p. 88201-88210, 9 set. 2021. South Florida Publishing LLC. <http://dx.doi.org/10.34117/bjdv7n9-129>.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2002.

GILIOLI, R. M.; WERNER, C. A PERCEPÇÃO DOS PROFISSIONAIS DA ÁREA DE RECURSOS HUMANOS, A RESPEITO DAS AÇÕES DE ENDOMARKETING PROMOVIDAS POR UMA EMPRESA DO RAMO METALÚRGICO. **Revista Gestão e Organizações**, [S.L.], v. 6, n. 3, p. 24, 18 set. 2021. Instituto Federal de Educacao, Ciencia e Tecnologia da Paraiba. <http://dx.doi.org/10.18265/2526-2289v6n3p24-40>.

GROSS, M. **Dicas práticas de comunicação**: Boas ideias para os relacionamentos e os negócios. São Paulo: Trevisan Editora - 1º ed., 2013.

INKOTTE, A. L. **Endomarketing: elementos para a construção de um referencial teórico**. Florianópolis, SC, 2000. Dissertação de Mestrado em Engenharia da produção. Universidade Federal de Santa Catarina, 2000.

KUNSCH, M. M. K. **A comunicação integrada nas organizações modernas**: avanços e perspectivas no Brasil in CORREA, Tupã (Org.) **Comunicação para o mercado**. São Paulo: Edicom, 1995. 93p.

LAND, S.; PEREIRA, D. S. G. **COMUNICAÇÃO INTERNA: ENDOMARKETING COMO ESTRATÉGIA MOTIVACIONAL NO AMBIENTE DE TRABALHO DE UMA EMPRESA DO RAMO CALÇADISTA DO VALE DO PARANHANA/RS**. **Revista de Administração**

de Empresas Eletrônica - Raee, [s. l.], v. 13, n. 1, p. 200-224, fev. 2021. Disponível em: <http://seer.faccat.br/index.php/administracao/article/view/1982>. Acesso em: 11 set. 2023.

LIMA, M. D. C.; ABBUD, M. E. O. P. **Comunicação Organizacional: Histórico, Conceitos e Dimensões**. In: XIV CONGRESSO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO NA REGIÃO NORTE, 2015. Manaus: Intercom, 2015. p. 1-15.

LIMA, S. R. A. *et al.* A INFLUÊNCIA DA COMUNICAÇÃO INTERNA NA PRODUTIVIDADE. **Revista Inova Ação**, Teresina, v. 1, n. 2, p. 18-29, dez. 2012.

Disponível em:

<http://www4.unifsa.com.br/revista/index.php/inovaacao/article/viewFile/483/pdf>. Acesso em: 04 set. 2023.

LOPES, A. N. F. **PRODUTO COMUNICACIONAL: Pulse - Tabuleiro de Endomarketing**. 2023. 76 f. TCC. Curso de Publicidade, Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2023.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**, 4º ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MATOS, G. G. **Comunicação Empresarial**. São Paulo: Manole, 2009.

MOREIRA, M. R. *et al.* **Endomarketing como estratégia de comunicação interna e o impacto na satisfação do cliente interno**. LIBERTAS: Rev. Ciênc. Soc. Apl., Belo Horizonte, v. 10, n. 1, p. 78-114, jan./jul. 2020.

NOGUEIRA, G. F.; CODATO, J. M. A influência da comunicação na produtividade das organizações. **Rev. Ciênc. Empres. UNIPAR**, Umuarama, v. 20, n. 1, p. 63-81, jan./jun. 2019.

OLIVEIRA, F. N. S. Comunicação das Organizações: um olhar sobre a importância da comunicação interna. **Media & Jornalismo**, [S.L.], v. 18, n. 33, p. 61-74, 9 nov. 2018. Coimbra University Press. http://dx.doi.org/10.14195/2183-5462_33_4.

OLIVEIRA, H. C.de; ZUZA, M. S. P. O ENDOMARKETING COMO FERRAMENTA DE COMUNICAÇÃO E INTEGRAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES. **Getec**, [s. l.], v. 10, n. 31, p. 1-22, 2021.

OLIVEIRA, N. L. R. *et al.* **Utilização do endomarketing como ferramenta na melhoria do clima organizacional e aumento da satisfação dos colaboradores em uma empresa comerciante de materiais de construção**. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO. Ponta Grossa, 2019. p. 1-12. Disponível em: http://aprepro.org.br/combrep/2019/anais/arquivos/10202019_171053_5dacc03d19d91.pdf. Acesso em: 29 ago. 2023.

PEREIRA, A. A. ENDOMARKETING COMO ESTRATÉGIA DE GESTÃO. **Revista Científica Semana Acadêmica**, [S.L.], v. 10, n. 222, p. 1-14, 6 maio 2022. Revista Científica Semana Acadêmica. <http://dx.doi.org/10.35265/2236-6717-222-12046>.

PESSANHA, L. N. *et al.* **ENDOMARKETING: estudo de caso de empresa de**

comunicação. Humanas Sociais & Aplicadas, [S.L.], v. 9, n. 25, p. 47-60, 31 ago. 2019.

PIMENTEL, I. **Comunicação com valor e propósito**: motivar, engajar e tocar o coração dos colaboradores. Rio de Janeiro: Comunicação Integrada, 2017.

QUEIROZ, S. M. W. **A comunicação interna como aliada estratégica da liderança corporativa**. In: CONGRESSO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO NA REGIÃO NORDESTE, 20., 2018, Juazeiro. Anais... Juazeiro: Intercom, 2018. Disponível em: <http://portalintercom.org.br/anais/nordeste2018/resumos/R62-1295-1.pdf>. Acesso em: 09 out. 2023.

REIS, T. A. et al. Endomarketing, Liderança e Comunicação: reflexos na organização. **Revista Brasileira de Marketing**, [S.L.], v. 17, n. 1, p. 128-138, 1 fev. 2018. University Nove de Julho. <http://dx.doi.org/10.5585/remark.v17i1.3773>.

RIBEIRO, R. V. **Estratégia Empresarial e de Recursos Humanos**. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2008.

ROCHA, M. M. S.; LUZ, C. N. M. A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES. **Revista Multidebates**, [s. l], v. 4, n. 3, p. 10-23, ago. 2020.

SANTOS, B. O.; RIBEIRO, M. M. S. ENDOMARKETING NO SETOR BANCÁRIO: UM COMPARATIVO ENTRE UM BANCO PRIVADO, BRADESCO E UM BANCO PÚBLICO, CAIXA ECONÔMICA FEDERAL. **Revista Científica Umc**, Mogi das Cruzes, v. 1, n. 1, p. 1-3, out. 2019. Disponível em: <http://seer.umc.br/index.php/revistaumc/article/viewFile/823/602>. Acesso em: 11 out. 2023.

SANTOS, C. M. S. *et al.* A importância do Endomarketing para as organizações: Uma revisão bibliográfica. **Revista Universitária Brasileira**, v. 1, n. 1, p. 19-35, 2023.

SILVA, A. H.; RODRIGUES, M. D. ENDOMARKETING COMO MISSÃO NO ENGAJAMENTO. **Recima21 - Revista Científica Multidisciplinar - Issn 2675-6218**, [S.L.], v. 4, n. 5, 18 maio 2023. RECIMA21 - Revista Científica Multidisciplinar. <http://dx.doi.org/10.47820/recima21.v4i5.3244>.

SILVA, A. H.; FOSSÁ, M. I. T. ANÁLISE DE CONTEÚDO: EXEMPLO DE APLICAÇÃO DA TÉCNICA PARA ANÁLISE DE DADOS QUALITATIVOS. **Qualit@S Revista Eletrônica**, [s. l], v. 17, n. 1, p. 1-14, 2015.

SILVA, C. H. G. *et al.* **Endomarketing: Ferramenta Essencial para o Desenvolvimento Organizacional**. 2017. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/endomarketing-ferramenta-essencial-para-o-desenvolvimento-organizacional>. Acesso em: 01 set. 2023.

SILVA, L. S.; LEITE, Y. G. S. Endomarketing como ferramenta estratégica: estudo de caso na implementação de um programa caça-talentos e plano de carreira para colaboradores. **Gestão de Marketing: Construção de estratégias mercadológicas e direcionamento de objetivos institucionais - Volume 2**, [S.L.], v. 2, n. 1, p. 74-90, 2022. Editora Poisson. <http://dx.doi.org/10.36229/978-65-5866-183-2.cap.06>.

SILVA NETO, M. P. Endomarketing: O poder da comunicação interna. **Revista Conexão**

Gestão, Tecnologia & Negócios, [s. l.], v. 1, n. 1, p. 1-23, jun. 2023.

SOUZA, T. A. P. A IMPORTÂNCIA DO ENDOMARKETING PARA O AUMENTO DA PRODUTIVIDADE NA ORGANIZAÇÃO. **Fac. Sant'ana em Revista**, Ponta Grossa, v. 6, n. 1, p. 20-46, 2022. Disponível em: <https://www.iessa.edu.br/revista/index.php/fsr/index>. Acesso em: 01 set. 2023.

STEPANSKI, I.; COSTA, M. E. **Aspectos comportamentais da gestão de pessoas**. Curitiba: Iesde, 2012.

TAVARES, M. **Comunicação Empresarial e Planos de Comunicação**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

WOLF, M. **Teorias da comunicação**. 4. ed. Editorial Presença. Lisboa, 1995.

APÊNDICE A - Entrevista Funcionários

Entrevista – FUNCIONÁRIOS

Essa entrevista faz parte de uma pesquisa para Trabalho de Conclusão de Curso do aluno Matheus Rafael no curso de ADM na UFCG, que tem como objetivo analisar o processo de comunicação interna e sua relação com o endomarketing em uma doceria na cidade de Campina Grande. Assim, você concorda de livre e espontânea vontade participar da entrevista e concorda que seja gravada para fins de confirmação de dados?

A comunicação interna é o conjunto de ações que visam tornar compatíveis os interesses dos funcionários e da empresa por meio de algumas atitudes de integração como a troca de experiências, colaboração mútua e meio do próprio diálogo (BRUM, 2010).

Temos como exemplos de comunicação interna: reuniões de equipe, quadros de aviso, comunicação boca a boca, mas não se limitam a esses.

O endomarketing pode ser conceituado como o marketing institucional interno, tendo como alvo o público interno da empresa, através de estratégias e ações voltadas a esse público, com o objetivo de fortalecer a relação entre colaboradores e organização, o que pode refletir positivamente na imagem da empresa, e, assim, melhorar também a relação com o cliente externo (SILVA; RODRIGUES, 2023).

Temos como exemplos de endomarketing: treinamentos, incentivos ao diálogo, capacitações, eventos corporativos, mas não se limitam a esses.

Diante disso, serão realizadas algumas perguntas sobre o tema:

1. Como acontece a comunicação na empresa, e quais ações são utilizadas?
 - 1.1. Qual o processo comum que você se comunica com os superiores?
 - 1.2. Possui algum sistema? Se sim, qual?
 - 1.3. Caso não possua sistema, utiliza alguma ferramenta para comunicação ou somente a comunicação oral?
2. Como você percebe a comunicação para o funcionamento da empresa?
 - 2.1. O que você diria que é o melhor ponto na comunicação na empresa?
 - 2.2. O que você diria que mais atrapalha a comunicação hoje na empresa?

2.3. Você acredita que a forma como funciona a comunicação hoje é a melhor para sua empresa?

~~2.4. Cite algo que, na sua visão, poderia melhorar a comunicação na empresa.~~

2.5. Você percebe que possui abertura para se expressar com a forma atual de comunicação utilizada? Por exemplo, para alguma sugestão, reclamação, inovação?

2.6. No seu ponto de vista, seus colegas funcionários possuem boa abertura para se expressar na forma atual de comunicação utilizada na empresa?

2.7. Você já deu alguma sugestão em qualquer área da empresa? Como foi essa comunicação?

2.8. Você já soube ou participou de alguma sugestão dada por outro funcionário em qualquer área da empresa? Como aconteceu?

2.9. Você já deu alguma reclamação a seus superiores? Qual foi a forma de comunicação utilizada?

2.10. Você já soube ou participou de alguma reclamação dada aos superiores por parte de algum colega? Qual foi a forma de comunicação utilizada?

3. Você acredita que a comunicação ajuda no crescimento da empresa? Como?

4. Você acredita que a comunicação interna (entre funcionários e também com os superiores) impacta nas relações com os clientes? Como?

5. O que você mudaria na comunicação interna da empresa hoje para melhorá-la?

6. QUESTÕES DEMOGRÁFICAS

6.1. Faixa etária

6.2. Formação acadêmica

6.3. Gênero

6.4. Tempo na empresa (meses/anos)

APÊNDICE B – Entrevista Proprietário

Entrevista – Proprietário

Essa entrevista faz parte de uma pesquisa para Trabalho de Conclusão de Curso do aluno Matheus Rafael no curso de ADM na UFCG, que tem como objetivo analisar o processo de comunicação interna e sua relação com o endomarketing em uma doceria na cidade de Campina Grande. Assim, você concorda de livre e espontânea vontade participar da entrevista e concorda que seja gravada para fins de confirmação de dados?

A comunicação interna é o conjunto de ações que visam tornar compatíveis os interesses dos funcionários e da empresa por meio de algumas atitudes de integração como a troca de experiências, colaboração mútua e meio do próprio diálogo (BRUM, 2010).

Temos como exemplos de comunicação interna: reuniões de equipe, quadros de aviso, comunicação boca a boca, mas não se limitam a esses.

O endomarketing pode ser conceituado como o marketing institucional interno, tendo como alvo o público interno da empresa, através de estratégias e ações voltadas a esse público, com o objetivo de fortalecer a relação entre colaboradores e organização, o que pode refletir positivamente na imagem da empresa, e, assim, melhorar também a relação com o cliente externo (SILVA; RODRIGUES, 2023).

Temos como exemplos de endomarketing: treinamentos, incentivos ao diálogo, capacitações, eventos corporativos, mas não se limitam a esses.

Diante disso, serão realizadas algumas perguntas sobre o tema:

1. Como acontece a comunicação na empresa, e quais ações são utilizadas?
 - 1.1. Qual o processo comum que você se comunica com os funcionários/superiores?
 - 1.2. Possui algum sistema? Se sim, qual?
 - 1.3. Caso não possua sistema, utiliza alguma ferramenta para comunicação ou somente a comunicação oral?
2. Como você percebe a comunicação para o funcionamento da empresa?
 - 2.1. O que você diria que é o melhor ponto na comunicação na empresa?
 - 2.2. O que você diria que mais atrapalha a comunicação hoje na empresa?

2.3. Você acredita que a forma como funciona a comunicação hoje é a melhor para sua empresa?

2.4. Cite algo que, na sua visão, poderia melhorar a comunicação na empresa.

3. Através desse tipo de comunicação, você acredita que os funcionários têm boa abertura para expressar suas ideias? Por exemplo, se tiverem alguma sugestão, reclamação, inovação?

3.1. Você já recebeu alguma sugestão de melhoria em alguma parte da empresa através de funcionários? Como foi essa comunicação?

3.2. Você já recebeu alguma reclamação de funcionários? Qual foi a comunicação utilizada?

4. QUESTÕES DEMOGRÁFICAS

4.1. Faixa etária

4.2. Formação acadêmica

4.3. Gênero

4.4. Tempo na empresa (meses/anos)

APÊNDICE C – Questionário

QUESTIONÁRIO

1. IDENTIFICAÇÃO DO ENDOMARKETING

Em cada questão, você deve avaliar de acordo com sua opinião, numa escala de concordância de 1 (discordo totalmente com a frase) até 5 (concordo totalmente com a frase).

- Quais ações de endomarketing você identifica na empresa? (QUESTÃO ABERTA)
- Percebo que as ações do endomarketing são aplicadas na empresa que trabalho (reuniões, treinamentos, palestras).
- Percebo que as ações de endomarketing auxiliam a empresa para melhoria no clima organizacional e qualidade de vida no trabalho.
- Percebo que as ações do endomarketing aplicadas na empresa, incentivam a troca de experiências e a propagação da cultura corporativa.
- Percebo que o endomarketing gera desenvolvimento interno e crescimento externo para empresa.

2. IDENTIFICAÇÃO DA COMUNICAÇÃO INTERNA

Em cada questão, você deve avaliar de acordo com sua opinião, numa escala de concordância de 1 (discordo totalmente com a frase) até 5 (concordo totalmente com a frase).

- Quais ações de comunicação interna você identifica na empresa? (QUESTÃO ABERTA)
- Percebo que atitudes tomadas através das ações de comunicação, irão proporcionar mais informação aos colaboradores.
- Percebo que a organização através do endomarketing busca meios de avaliar o comportamento dos colaboradores, onde todos podem avaliar e serem avaliados.
- Percebo que posso me comunicar de forma aberta com funcionários e proprietários.

3. IMPACTO DA COMUNICAÇÃO NA ORGANIZAÇÃO

Em cada questão, você deve avaliar de acordo com sua opinião, numa escala de concordância de 1 (discordo totalmente com a frase) até 5 (concordo totalmente com a frase).

- Percebo que o clima organizacional da empresa se torna um ambiente melhor quando existem as ações do endomarketing.
- Percebo que para o público externo da empresa, as ações do endomarketing são de grande relevância para estimular os clientes a adquirirem os produtos.

- Percebo que o endomarketing reforça a noção da importância dos colaboradores e proporciona o fortalecimento das relações entre a empresa e colaboradores.

4. IMPORTÂNCIA DO CLIENTE INTERNO NA EMPRESA

Em cada questão, você deve avaliar de acordo com sua opinião, numa escala de concordância de 1 (discordo totalmente com a frase) até 5 (concordo totalmente com a frase).

- Percebo que quando as ações do endomarketing são aplicadas na empresa, os colaboradores despertam mais interesse no trabalho.
- Quando o endomarketing é aplicado na organização, os colaboradores têm mais oportunidade de expor suas ideias e opiniões.
- Vejo as comemorações que a empresa proporciona como uma ação do endomarketing.
- Dentro da empresa existe a prática das ações do endomarketing através de treinamentos, palestras e workshops.

5. SATISFAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS

Em cada questão, você deve avaliar de acordo com sua opinião, numa escala de concordância de 1 (discordo totalmente com a frase) até 5 (concordo totalmente com a frase).

- Percebo que o endomarketing impacta na minha satisfação enquanto colaborador.
- Percebo que as estratégias de comunicação atuais utilizadas são efetivas.
- Tenho mais satisfação no trabalho, quando são utilizadas ações do endomarketing dentro da empresa.
- Meu comprometimento profissional cresce, na medida em que sou valorizado pela empresa por minhas características e qualificações, através das ações do endomarketing.
- A forma de comunicação utilizada na empresa funciona bem para a realidade atual.

6. DADOS DEMOGRÁFICOS

- Idade
- Formação acadêmica
- Gênero
- Tempo na empresa (meses/anos)

APÊNDICE D – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE

Este questionário faz parte de uma pesquisa de Trabalho de Conclusão de Curso do aluno Matheus Rafael Bastos, orientado pelo professor Pedro Ivo Silva da Nóbrega, no curso de Administração, na Universidade Federal de Campina Grande.

A presente pesquisa possui como objetivo analisar o processo de comunicação interna e sua relação com o endomarketing em uma doceria na cidade de Campina Grande-PB.

A participação nesta pesquisa consistirá na resposta do seguinte questionário, a ser respondido baseado em sua experiência na empresa Fresh Cake.

Durante a execução da pesquisa poderão ocorrer riscos de fadiga visual ou outras implicações auferidas a utilização da tecnologia da informação, visto o questionário ser online. Os benefícios com a participação nesta pesquisa serão conferidos pelo avanço na área da Comunicação Interna e Endomarketing na presente empresa e outras semelhantes.

Os participantes não terão nenhuma despesa ao participar da pesquisa e poderão retirar sua concordância na continuidade da pesquisa a qualquer momento.

Não há nenhum valor econômico a receber ou a pagar aos voluntários pela participação, no entanto, caso haja qualquer despesa decorrente desta participação haverá o seu ressarcimento pelos pesquisadores. Caso ocorra algum dano comprovadamente decorrente da participação no estudo, os voluntários poderão pleitear indenização, segundo as determinações do Código Civil (Lei nº 10.406 de 2002) e das Resoluções 466/12 e 510/16 do Conselho Nacional de Saúde.

O nome dos participantes será mantido em sigilo, assegurando assim a sua privacidade, e se desejarem terão livre acesso a todas as informações e esclarecimentos adicionais sobre o estudo e suas consequências, enfim, tudo o que queiram saber antes, durante e depois da sua participação. Os dados coletados serão utilizados única e exclusivamente, para fins desta pesquisa, e os resultados poderão ser publicados.

Qualquer dúvida, pedimos a gentileza de entrar em contato com o pesquisador Matheus Rafael Bastos, responsável pela pesquisa, telefone: 83 99115-5901, e-mail: matheusrbastos97@gmail.com

Caso aceite participar da pesquisa, você deverá confirmar sua participação abaixo, e mediante aceite, logo será direcionado para responder o formulário.

() Eu concordo e entendi as definições fornecidas sobre os temas que irei avaliar.