A Prática do Endomarketing em uma Empresa do Ramo Alimentício

Daniele Patrocínio Loureiro
danylouys@hotmail.com
UVV

Rodrigo Gonçalves dos Reis
danylouys@hotmail.com
UVV

Marinete Andrião Francischetto
marinetef@uvv.br
UVV

Simone de Souza
simones@ifes.edu.br
IFES Guarapari

Marcos Spinassé
marinetef@uvv.br
UVV

Resumo:O endomarketing é uma das ferramentas mais utilizadas para a melhoria do ambiente organizacional, otimização da produtividade dos colaboradores, e facilitador da comunicação interna. Entende-se por endormaketing um processo de motivação e comprometimento que possibilita ao colaborador realizar suas tarefas com eficiência, gerando maior lucratividade para a empresa. A organização, antes de vender para o cliente externo, precisa vender para o seu cliente interno, tendo em vista que se este não estiver motivado, os esforços para o encantamento do cliente externo serão inúteis. Este artigo teve como objetivo identificar, por meio de pesquisa, o nível de satisfação do cliente interno em um estabelecimento comercial do ramo alimentício. Para atingir este objetivo, foi realizada uma pesquisa bibliográfica e de campo. A pesquisa bibliográfica envolveu o estudo dos principais autores nacionais e internacionais que se dedicaram a este tema. Para a pesquisa de campo, utilizou-se como instrumento a coleta de dados, via aplicação de questionário aos colaboradores da empresa, objetivando identificar o sentimento de cada um perante a organização. Os resultados da pesquisa sinalizam que, através do endomarketing, é possível promover o crescimento da empresa de dentro para fora e garantir a satisfação das três partes envolvidas: clientes, colaboradores e acionistas.

Palavras Chave: Endomarketing - Cliente Interno - Satisfação - Motivação - Comunicação Interna

1. Introdução

O atual cenário traz uma economia cada vez mais globalizada onde o mercado exige que as empresas se diferenciem uma das outras por conta da concorrência. Nessa busca por diferenciação de produtos e serviços, as empresas estão atentas para a importância do atendimento prestado ao cliente pelo seu colaborador, tendo em vista que os colaboradores precisam sentir-se satisfeitos com seu trabalho e com os relacionamentos dentro do ambiente.

Com a conscientização de que o funcionário é um cliente interno, e um agente responsável por parte do sucesso e lucratividade da organização, surgiu o Endomarketing, uma ferramenta amplamente utilizada nas organizações que buscam diferenciação dos seus serviços perante a concorrência.

O Endomarketing começou a ser adotado no Brasil em 1975, com o propósito de aproximar colaborador, produto e cliente. Békin (1995), idealizador do endomarketing no Brasil, observou que havia problemas de integração entre setores e visões distorcidas sobre as funções de cada um na organização, e que isso era comum dentro da empresa Johnson & Johnson, onde exercia função de gerente de produtos. Diante dessa observação, Békin (1995) concluiu que faltava um marketing para dentro da empresa; e que a função da empresa não é produzir produtos ou serviços, mas sim adquirir e reter clientes, fazer com que as pessoas trabalhem com ela, "vistam a camisa". Deste modo, pode-se afirmar que a filosofia do Endomarketing é tornar os colaboradores parceiros da empresa.

Esse tema vem à tona em função da competição acirrada entre as empresas em um mercado globalizado, onde a diferenciação é o fator determinante para o sucesso, e essa diferenciação pode estar, justamente, no fator humano das empresas. Diante disso, surge a questão: Qual é a influência do Endomarketing no processo de motivação do colaborador? De modo a responder este questionamento, este artigo tem como objetivo identificar o nível de satisfação do cliente interno quanto a relacionamentos, fatores motivacionais, capacitação, reconhecimento e suas lideranças.

Para tal, foi realizado um estudo de caso (GIL, 1996) em um estabelecimento comercial do ramo alimentício, no qual foi pesquisado o que a empresa oferece aos funcionários em relação a treinamentos, remunerações, reconhecimento, perspectiva de crescimento, relacionamento entre equipes, relacionamento com os superiores, entre outros.

2. Marketing *versus* Endomarketing

A globalização gerou nas empresas uma orientação para entender, servir e reter o cliente. Entender as necessidades e desejos dos clientes convergindo suas ações para satisfazê-las, tornou-se tarefa do Marketing. "Marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros" (KOTLER, 1998, pag. 27).

Dessa forma, pode-se afirmar que o Marketing é utilizado para identificação das necessidades e desejos de um grupo, buscando da melhor forma satisfazê-las, utilizando das ferramentas apropriadas para atração e retenção desses indivíduos como clientes. O marketing visa construir relacionamentos com o público da organização.

Nesse contexto, o endomarketing visa atender necessidades e desejos dos clientes internos. Tem como função, integrar todas as áreas e níveis da organização de modo que os colaboradores estejam motivados, treinados, bem informados e orientados para a satisfação dos clientes. Através do endomarketing, é possível promover a integração dos setores diminuindo o isolamento departamental e atritos internos.

"Satisfazer às necessidades dos clientes é meta tanto do endomarketing, como do marketing" (FRANÇA, 2008, pag. 151). O marketing está interligado com o endomarketing, ambos se completam. O endomarketing contribui para os esforços de marketing, já que criando relacionamento com o público interno tende a melhorar o relacionamento com o público externo.

3. Endomarketing como Estratégia

Para o alcance do sucesso a partir do esforço de marketing gerado pela empresa, o primeiro público a ser trabalhado deve ser o interno, haja vista que os recursos humanos compõem o recurso estratégico para a empresa.

> "O termo endomarketing derivou-se originalmente da noção de mercado interno de funcionários e da necessidade de o profissional de marketing primeiramente assegurar que os funcionários entendam e aceitem os programas, esforços e ofertas de marketing externo antes que estes sejam lançados no mercado externo composto por clientes e clientes potenciais" (GRONROOS, 2004, pag. 407).

É necessário que esse público esteja integrado com as ações, que aceitem e entendam que fazem parte do processo, que estejam dispostos a prestar serviços, seja para o público interno, seja para o público externo, de maneira orientada para o cliente e que neles está à garantia do alcance sucesso ou do fracasso, com as ações de marketing propostas.

A eficácia será alcançada a partir do momento em que a empresa, a partir do Marketing, conseguir influenciar a todos os funcionários a concentrarem seus pensamentos e ações nos clientes. Dessa forma, o relacionamento entre a empresa e seus grupos de colaboradores funcionará de forma eficaz, antes trilhar o caminho para o alcance das metas relativas os seus clientes externos.

> "O endomarketing funciona como um processo holístico de gerenciamento para integrar múltiplas funções da empresa. Primeiro ele assegura que funcionários de todos os níveis da empresa (incluindo gerentes) entendam e experimente o negócio e suas varias atividades, campanhas e processos no contexto de um ambiente que dá apoio a uma consciência quanto ao cliente. Segundo, garante que todos os funcionários estejam preparados e motivados para agir de uma maneira orientada para o serviço" (Gronroos, 2004, pag. 408).

Sendo assim, atribui-se ao endomarketing a condição holística do gerenciamento para integração de várias funções na empresa de duas formas, sendo: primeira assegurar que todos os funcionários da empresa, seja qual for o cargo, entendam e experimentem o negócio e suas várias atividades no contexto que dá apoio a uma consciência quanto ao cliente. A segunda forma é que os funcionários de todos os níveis estejam preparados e motivados para agirem de forma orientada para serviço.

4. Comunicação Interna

Os colaboradores precisam de informações para que sejam capazes de realizar suas tarefas com eficiência. Precisam de informações sobre campanhas publicitárias, ações promocionais, informações sobre suas atividades trabalhistas, sobre os produtos e serviços prestados pela empresa e assim por diante. "Nenhum grupo existe sem Comunicação, na qual há transferências de significado entre membros. É pela comunicação que as informações e idéias podem ser trocadas e compreendidas" (França, 2008, pag. 141)

Sem a comunicação, não há como repassar as informações. Esta precisa ser clara e objetiva de modo que todos possam entender e se comprometer. Ao discutir idéias, enrique-se a informação. Manter as informações atualizadas torna-se dever da organização para o alcance de resultados satisfatórios. “A comunicação gera envolvimento, que gera comprometimento, que gera motivação, que, por sua vez, é mantida pelo processo de comunicação” (Bekim, 2004, pag. 99). O papel da informação é de considerável importância no processo de comunicação, através dela o colaborador pode avaliar as escolhas fornecidas pela comunicação.

Para que o processo de endomarketing alcance os objetivos almejados, torna-se essencial adotar o gerenciamento de atitudes e o gerenciamento da comunicação para refletir efeito sobre as atitudes dos colaboradores. Tanto o gerenciamento de atitudes quanto o gerenciamento da comunicação são necessários para que alcance de resultados satisfatórios.

> “Um processo de endomarketing bem-sucedido requer um impacto de gerenciamento de atitude, bem como suporte de gerenciamento de comunicação. Gerenciamento de atitude é um processo continuo, enquanto gerenciamento de comunicações pode ser um processo mais discreto que incluir atividades de informação em momentos adequados” (Groonroos, 2004, pag. 410).

Para França (2008), a comunicação interna é o principal meio usado para fortalecer o relacionamento entre a organização e os colaboradores, devendo ocorrer nos dois sentidos (diálogo), enriquecendo a informação. Através da comunicação que os colaboradores têm acesso as informações para a adequada realização do seu trabalho.

Sabendo-se que havendo o compartilhamento de toda ou maior parte das informações com os funcionários, resultará em efeito sobre suas atitudes, podemos estimar que ocorrendo o fluxo de informações de maneira adequada, teremos uma equipe mais motivada e maior facilidade no alcance dos bons resultados a que se espera.

4.1 A IMPORTÂNCIA DO CLIENTE INTERNO

Para as organizações que buscam diferenciação e qualidade, é de considerável importância a preocupação com a satisfação do cliente interno. Oferecer suporte para que os colaboradores possam realizar as atividades com mais precisão é importante para que os mesmos possam cumprir as tarefas com qualidade.

> “O pessoal da linha de frente deve ter habilidade para se comunicar com os clientes de modo a reconhecê-los, lembrar o seu histórico de contatos, entender as questões atuais dos clientes, prever certos comportamentos e propor respostas, soluções ou sugestões apropriadas” (Gordon, 2002, pag. 50).

Para o sucesso da organização, faz-se necessário contar com colaboradores com habilidades diferenciadas. Para aperfeiçoar as habilidades, o colaborador precisa de constantes treinamentos para otimizar seu desenvolvimento. Obter reconhecimento por parte da organização faz com que o colaborador perceba sua importância.

Para Bogmann (2002), é fundamental que as empresas descubram quem são seus clientes. O cliente interno é a peça principal para a qualidade total em serviços. Quanto melhor o entendimento do conceito, melhores serão os resultados de produtividade.

Atualmente, as empresas precisam se preocupar com a satisfação do cliente externo, mas não podem deixar de conhecer o seu cliente interno, pois ele também faz parte do

processo de lucratividade da empresa. Sem conhecer o cliente interno, a empresa não poderá descobrir as necessidades do cliente externo.

Reconhecimento, remuneração adequada, treinamento e desenvolvimento, relacionamento, programas de motivação entre outros são importantes para que os colaboradores percebam que são valorizados pela organização. Quanto maior o entendimento de que os colaboradores são importantes, melhores serão os resultados. "A troca de serviços entre empresa e funcionário é fundamental para que haja um relacionamento duradouro. Essa troca de serviços está baseada nas expectativas de um em relação ao outro" (Bekin, 2004, pag. 78).

Um colaborador satisfeito reflete espontaneamente no atendimento, o entusiasmo em receber o cliente e atender seus desejos. Um colaborador entusiasmado contagia o cliente, faz com que o atendimento seja diferenciado e agregue valor. Quanto mais o colaborador entender o cliente, maior será o valor percebido por parte deste.

5. Gerenciamento da Qualidade dos Serviços

A qualidade do serviço seja ela em produto ou serviço é qualquer coisa que o cliente perceba que ela seja. Os clientes percebem a qualidade conforme de acordo com a sua necessidade. "Qualidade, resumidamente, poderia ser definida como a busca pela perfeição a fim de encantar clientes cada vez mais conscientes das facilidades de consumo e variedade de empresas a lhes oferecer produtos" (Araújo, 2005, pag. 233).

O cliente externo é o foco para o qual devem convergir as ações de modo a satisfazê-lo por completo. As pessoas que o atendem devem estar preparadas para agirem e interagirem para que o cliente perceba o valor agregado.

> "A qualidade do serviço de uma empresa é testada sempre que o serviço é prestado. Se os vendedores se mostram entediados, não conseguem responder a perguntas simples ou ficam conversando e deixam os clientes esperando, os clientes pensaram duas vezes antes de fazer negócios novamente com essa empresa" (Kotler, 2007, Pag. 408).

O contato com o cliente sempre terá o momento da verdade, e este momento será crucial, pois ou se atende à necessidade ou se perde o cliente para a concorrência. Os clientes formam suas expectativas a partir de varias fontes, como o boca a boca, a indicação de um amigo ou parente, propaganda. "Boa qualidade percebida é obtida quando a qualidade experimentada atende as expectativas do cliente, isto é, à qualidade esperada" (Groonroos, 2004, pag. 90). Pode-se então dizer que se o serviço percebido pelo cliente não atender as expectativas do que ele espera, o cliente perderá o interesse pela empresa.

Se o funcionário estiver motivado, treinado e satisfeito com seu trabalho, se empenhará para encantar o cliente, pois se o serviço percebido pelo cliente atender as suas expectativas ou for além do que esperava, voltará à empresa. O valor para os clientes não é só gerado através de encontros de serviços, mas, o que acontece nestes encontros tem grande valor para a decisão por parte do cliente. O cliente cria relacionamento com a empresa a partir do momento que ele se identifica com ela, recebendo um atendimento que supere suas expectativas. "O oferecimento de algo encantador eleva a organização a um estado diferenciado de comprometimento com a filosofia da qualidade: o estado que vai acima da superação das expectativas" (Araújo, 2005, pag. 234).

Criar relacionamento e proporcionar satisfação para que ocorra o encantamento superando as expectativas torna-se essencial para o atendimento ao cliente. Quanto maior o

investimento no treinamento para o funcionário, maior a probabilidade de ocorrer encantamento, pois funcionários treinados e bem informados conseguem descobrir as necessidades dos clientes agregando valor para o serviço.

5.1 MOTIVAÇÃO

Para Maximiano (2006), a motivação origina da palavra latina, *motivus, movere*, que significa mover. Motivação é uma força intrínseca que impulsiona à direção de algo, nasce das necessidades interiores do indivíduo, ou seja, somente ele pode se motivar. O que vem de fora são estímulos, incentivos para provocar a motivação.

Entende-se que motivos internos vêm de dentro e partem do indivíduo, sendo esses motivos ligados a necessidades da natureza fisiológica e psicológica. Já os motivos externos, entende-se que é o que vem de fora, o que estimula e provoca a motivação.

Existem inúmeras teorias a respeito das necessidades humanas, onde pode-se ter uma idéia sobre o papel dos motivos internos na motivação. A necessidade é um estado de carência e o comportamento do individuo é estimulado constantemente a satisfazer essas carências.

Uma das teorias mais famosas sobre as necessidades humanas divididas em hierarquias é a de Abrahan Maslow. Este autor divide as necessidades humanas em cinco categorias: fisiológicas ou básicas, de seguranças, participação, estima e auto- realização assim respectivamente.

> "Todas as pessoas tem necessidades, cada uma delas com peculiaridades e intensidades distintas. Isso faz com que elas sempre estejam tentando satisfazer essas necessidades. A motivação é força motriz que alavanca as pessoas a buscarem a satisfação. Enquanto perdura a situação, perdura a motivação. Ao satisfazer a necessidade, acaba a motivação. No mesmo instante, contudo, nasce uma nova necessidade e, por via de conseqüência, uma nova força motriz impele o individuo a novamente buscar outra satisfação. Instala-se assim um moto-continuo um looping infindável, que forma o movimento dialético motivacional" (Marras, 2010, pag. 34).

As pessoas estão sempre em processo de desenvolvimento, com isso, elas tendem a progredir ao longo das necessidades, buscando satisfazer uma após a outra e ate chegar aos estagio de auto-realização. O individuo é estimulado a progredir de acordo com o meio que ele esta inserido, como por exemplo, a pessoa que atualmente está trabalhado como vigilante busca mesmo que inconscientemente, a necessidade de segurança.

Ninguém motiva ninguém. Cada ser humano e motivado e estimulado de forma diferente. Estimular a motivação requer cuidado e compreensão em relação às diferenças individuais e culturais, pois o que motiva um, pode não motivar o outro. Sensibilidade e conhecimento podem colaborar para uma boa estratégia.

Para motivar é preciso criar condições em que os colaboradores sintam-se responsáveis pelo sucesso da organização. Para conhecer o colaborador, a sensibilidade torna-se essencial para compreender e aceitar as diferenças dos indivíduos. "Motivação nada mais é do que o significado da própria palavra: Motivos em Ação" (Bekim, 2004, pag. 99). Motivar à ação. Ação para estimular a motivação. Cada ser humano é motivado e estimulado de forma diferente, cabe a organização buscar meios eficazes de estimular a motivação de forma que ambas as partes fiquem satisfeitas com os resultados.

5.2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

O termo Qualidade de Vida no Trabalho já é conhecido desde a década de setenta. Seu conceito envolve aspectos físicos, ambientais e psicológicos do local de trabalho.

> "A qualidade de vida no trabalha assimila duas posições: de um lado, a reivindicação dos empregados quanto ao bem-estar e satisfação no trabalho e de outro o interesse das organizações quanto aos seus efeitos potenciais sobre a produtividade e qualidade" (Chiavenato, 1999, pag. 391).

A qualidade de vida é uma forma de fazer com que as pessoas desfrutem de benefícios, atinjam os objetivos, aumentem a produtividade e sejam recompensadas. Segundo França (2008), no ponto de vista das pessoas a Qualidade de Vida no Trabalho é a percepção de bem estar, a partir das necessidades individuais, ambiente social e econômico e expectativas de vida. Sendo assim, a qualidade de vida no trabalho valoriza as condições de trabalho criando um ambiente agradável dentro da organização.

A qualidade de vida no trabalho tem intuito de proporcionar um ambiente agradável, no qual os funcionários se empenhem ao comprometimento gerando mudanças pessoais, grupais e organizacionais. De acordo com Chiavenato (1999) para satisfazer o cliente externo, as empresa precisam primeiro satisfazer seus colaboradores responsáveis pelo produto ou serviço oferecido. Se uma empresa aposta em seu funcionário e investe nele, esta empresa está consequentemente investindo no cliente externo, pois o colaborador exibirá todo seu potencial para atender melhor o cliente.

Uma empresa bem sucedida precisa de colaboradores satisfeitos. Através de um programa de qualidade de vida bem estruturado, os colaboradores são estimulados a adotar praticas que os auto-realizem como pessoas e transforme suas atividades em fonte de satisfação.

5.3 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

Para o sucesso da organização, é de considerável importância que as empresas se conscientizem que o capital humano é hoje o seu grande patrimônio. Para Chiavenato (1999) as empresas precisam estar constantemente inovando perante a concorrência e para que se tornem bem sucedidas, precisam de colaboradores espertos, ágeis, empreendedores e dispostos a assumir riscos. Para conseguir tal proeza, faz-se necessário o desenvolvimento das pessoas através de constantes treinamentos.

Com o treinamento, ambas as partes saem ganhando. O colaborador se desenvolve adquirindo conhecimento, com isso a empresa pode contar com profissionais qualificados para exercer suas atividades no intuito de atender bem e gerar valor para o cliente. O cliente interno tem tanto valor, quanto o cliente externo. Desenvolve-lo intelectualmente é necessário para que se obtenha parceiros focados na organização.

> "Exatamente como a empresa dará atenção particular às necessidades de seus melhores clientes, ela também deverá se concentrar em seus melhores funcionários e oferecer um desenvolvimento customizado para cada um, tanto na natureza funcional de seus empregos atuais como em termos de seus desenvolvimentos intelectuais e interpessoais" (Gordon, 2002, pag. 309).

Com a globalização, a concorrência tende-se a tornar cada vez maior. Buscar inovação e diferenciação é um dos caminhos para sair na frente. O pensamento de custo com

treinamento é dinheiro jogado fora, ficou para trás. Hoje, o que se investe no cliente interno reflete diretamente no cliente externo. Quanto mais conhecimento, melhor o atendimento.

O treinamento é a forma mais eficiente de gerar valor para as organizações e enriquecer seu patrimônio humano transformando seus colaboradores em pessoas capacitadas para exercer suas funções com competência. "Os programas de treinamento devem levar as diferenças individuais em consideração, e atendê-las, para facilitar o estilo de cada pessoa e a taxa de aprendizado" (Bohlander, 2003, pag. 143).

6. Procedimentos Metodológicos

Para atender aos objetivos propostos neste artigo, foi realizada a pesquisa bibliográfica (MARCONI; LAKATOS, 2007) e de campo (GIL, 1996). Na pesquisa bibliográfica foi criado um referencial teórico, apoiado em livros e artigos, capaz de sustentar a parte empírica do estudo.

O estudo empírico foi realizado em uma empresa do ramo alimentício, cujo nome foi omitido como forma de proteger a sua identidade. A pesquisa de campo foi realizada de modo quantitativo, com amostra não probabilística de conveniência, através de um questionário com perguntas fechadas (MAZZOTTI, 1998).

Para identificação do número de pesquisas a serem realizadas, foi realizado cálculo amostral com índice de confiabilidade de 2%, ou seja, 95,5% de segurança e margem de erro de 11,18%, onde se obteve o resultado de 40 questionários a serem aplicados na empresa estudada. O método de coleta de dados foi realizado via formulários padronizados, e para a análise estatística, foram utilizadas planilhas do Microsoft Excel.

A pesquisa de campo foi realizada na empresa no período de 20 a 25 de abril de 2011, com os quarenta funcionários, solicitando aos mesmos que não se identificassem. A pesquisa foi distribuída e os colaboradores obtiveram a informação que a aplicação da mesma visava unicamente a utilização para fins acadêmicos, não havendo a menor possibilidade de represália por parte da empresa, de acordo com as respostas dos colaboradores. Foi solicitado também, que os funcionários respondessem com sinceridade, para a obtenção de resultados reais.

7. Análise dos Resultados

Para que fosse composto um cenário sobre o grau de satisfação do colaborador em relação à empresa, foi considerada a seguinte categorização:

Há quanto tempo você trabalha na empresa?; Sexo; Qual seu cargo?; 4. Assinale a alternativa abaixo que corresponde à sua remuneração mensal total, incluindo Gorjetas:; Assinale entre as alternativas abaixo qual correspondente à sua escolaridade:; Você considera o salário que recebe em relação ao trabalho que executa ?; Você considera que teria facilidade em conseguir em outras empresas o mesmo salário que recebe na empresa?; No ambiente de trabalho, você considera que o salário é o elemento que mais motiva o funcionário?; Como você se sente em termos de segurança em relação ao seu emprego na empresa?; Por um salário igual ao que recebe, você sairia da empresa?; Como é o relacionamento entre as pessoas da sua equipe?; Como é a autonomia que você tem para propor melhorias na execução do seu trabalho?; Em termos de realização profissional com o trabalho que executa como você se sente?; Em termos de sentir que suas idéias e sugestões são ouvidas pela empresa, você está:; Você se sente reconhecido pelo trabalho que você executa na empresa?; A quantidade de treinamento que você vem recebendo para melhor executar o seu trabalho é:; O relacionamento entre o superior imediato e os subordinados dentro do seu setor é?;

Levando em consideração tudo que foi perguntado até aqui, como você se sente em trabalhar na empresa?; Dos itens abaixo relacionados, marque até 3 opções que você considera, hoje, como os principais fatores que te motivam a trabalhar na empresa:; Considerando todas suas respostas com relação as variáveis levantadas, em termos gerais de satisfação no trabalho, como você se sente?.

O entrevistado avaliou cada item proposto de forma individual e ao final foi solicitada a avaliação sobre sua satisfação, de uma forma geral em relação à empresa, resultando em um índice de 85%, entre colaboradores muito satisfeitos e satisfeitos**.**

Nas tabelas, comentários e gráficos que seguem, estão representados os resultados obtidos com a pesquisa aplicada junto à amostra de colaboradores. Observou-se uma predominância de colaboradores do sexo masculino na área com, 75% de participação, contra 25% do público feminino.

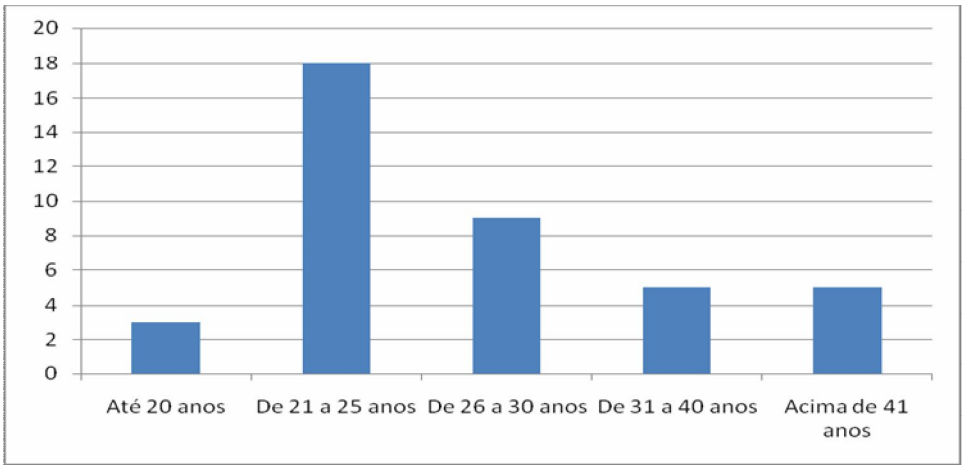

Gráfico 1: Idade dos entrevistados.

Pode ser observado no gráfico acima que, a maior parte do quadro de funcionários possui idade inferior a 30 anos, destacando-se aqueles com idade até 25 anos, com 52,5% do quadro de colaboradores.

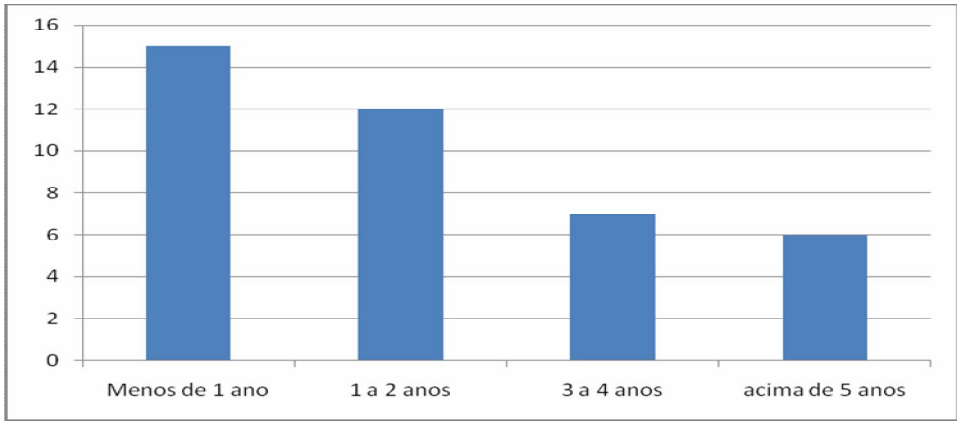

Gráfico 2: Tempo de trabalho na empresa.

No gráfico acima é possível observar que o *turnover* é alto, havendo grande volume de colaboradores com menos de um ano de empresa, ou seja, 40% do quadro, sendo agravado ainda mais quando avaliado o quadro de colaboradores com até 2 anos, onde identificam-se 67,5% do quadro de colaboradores.

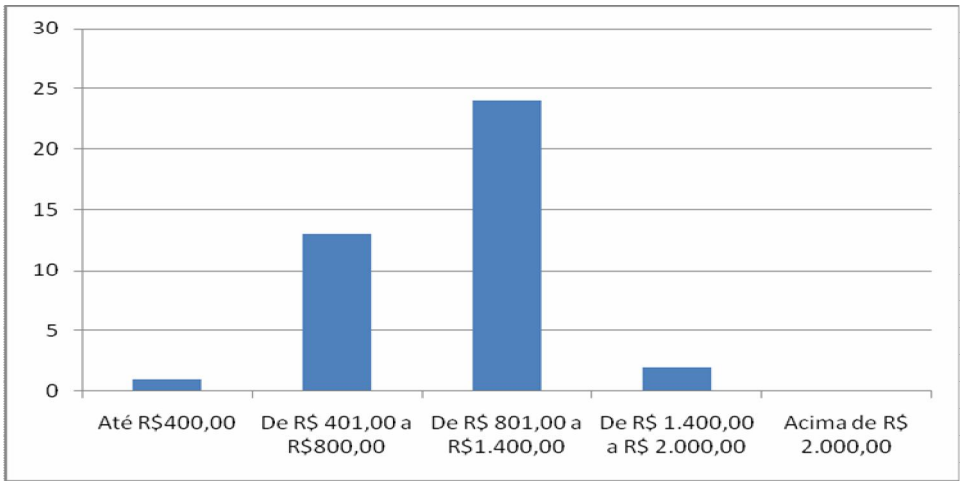

Gráfico 3: Remuneração.

No gráfico 3, observa-se que a grande maioria dos colaboradores possui remuneração até R$1.400,00 por mês, havendo a maior concentração, 60% dos colaboradores, na faixa de R$801,00 à R$1.400,00 por mês.

Com relação à alfabetização, todos os funcionários são alfabetizados, no entanto, a grande maioria, 95% dos colaboradores, apenas concluiu o ensino médio e, apenas 5% do quadro de colaboradores, possui curso superior.

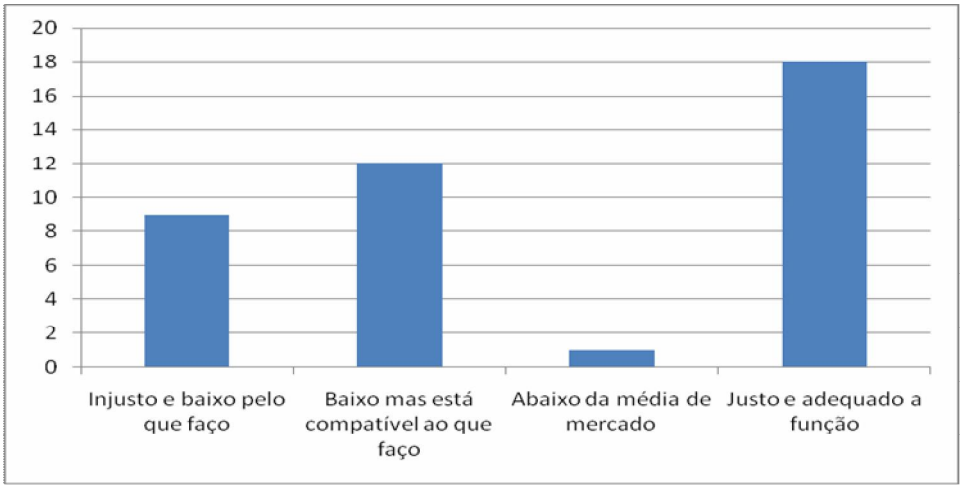

Gráfico 4: Compatibilidade do salário com a função executada.

No gráfico acima pode ser identificado que para 55% dos colaboradores, o salário pago está abaixo, seja em comparação ao mercado ou do que deveriam receber, para execução da função. Também se observa que 45% dos colaboradores afirmam que o salário pago é justo para o exercício da função.

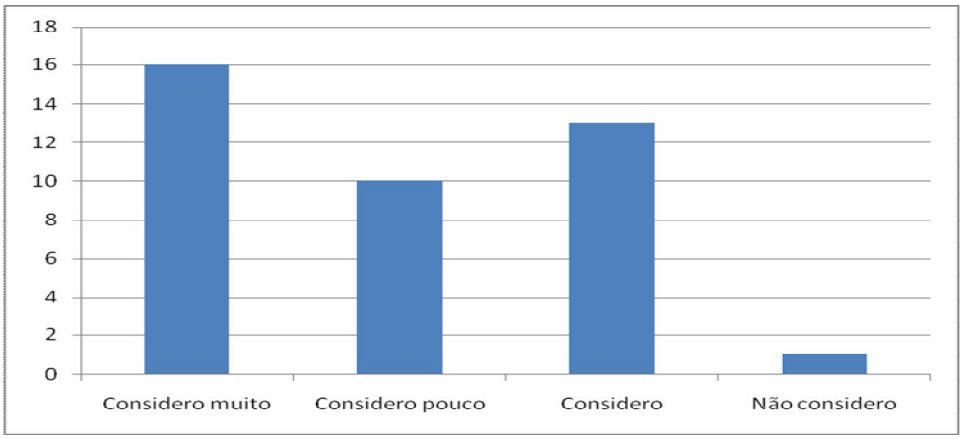

Gráfico 5: Remuneração como fator de motivacional.

Observa-se no gráfico 5 que 97,5% dos colaboradores consideram que o salário é o elemento que mais motiva o funcionário.

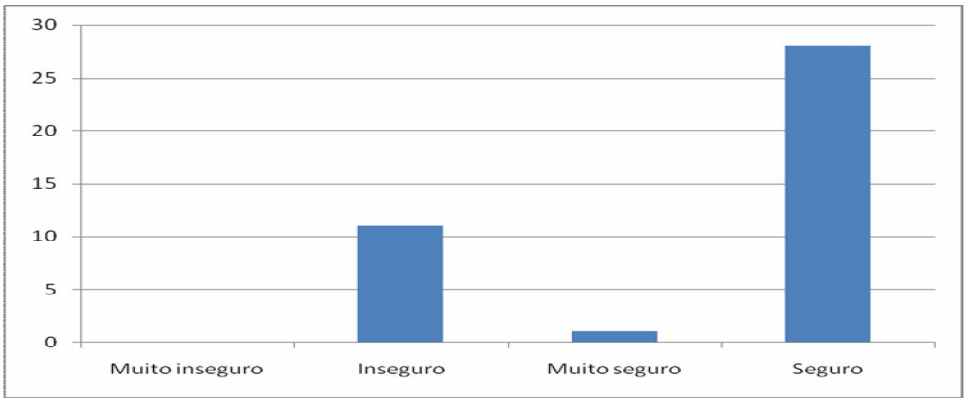

Gráfico 6: Segurança em relação à manutenção do emprego.

No gráfico acima se observa que 70% dos colaboradores sentem-se seguros em relação ao seu emprego, 27,5% dos colaboradores sentem-se inseguros e apenas 2.5% sentem-se muito seguros.

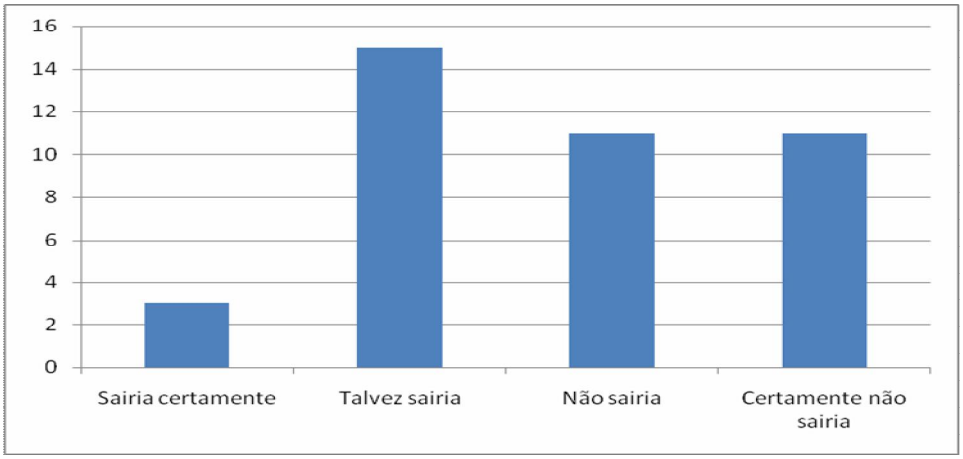

Gráfico 7: Mudança de emprego com mesma remuneração.

No gráfico 7 é possível identificar que 55% dos colaboradores não trocariam o seu emprego por um salário igual ao que já recebe, 37,5% talvez sairiam e, apenas 7,5% dos colaboradores sairiam certamente da empresa.

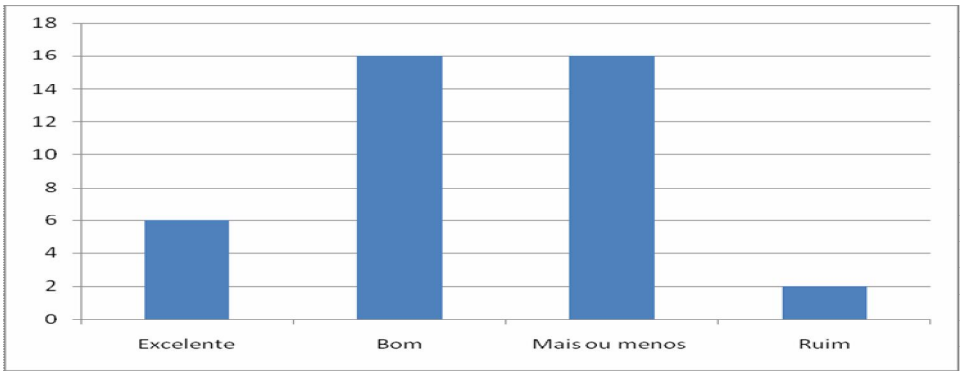

Gráfico 8: Relacionamento com outros colaboradores da equipe.

Pode ser observado no gráfico acima que 55% dos colaboradores possuem bom ou ótimo relacionamento com os outros colaboradores da equipe, 40% dos colaboradores possuem um relacionamento mediano e apenas 5% possuem relacionamento ruim com a equipe.

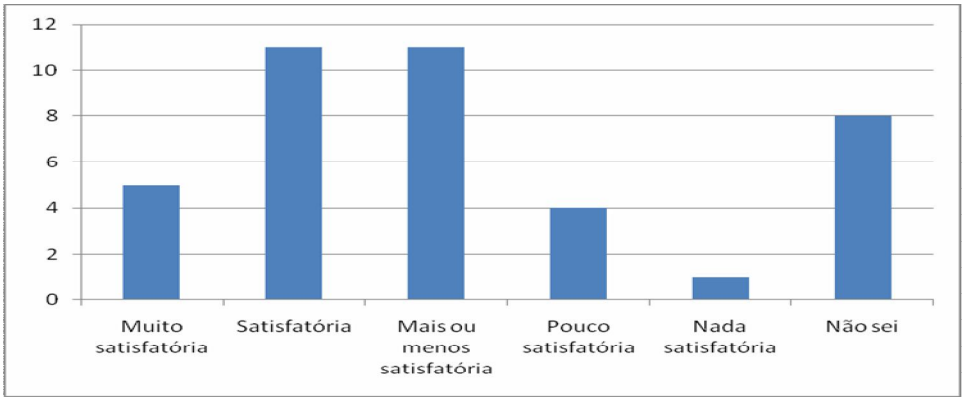

Gráfico 9: Autonomia para propor melhorias na execução do seu trabalho.

Conforme apresentado no gráfico 9, 40% dos colaboradores estão satisfeitos com a autonomia que possuem para propor melhorias em seu ambiente de trabalho, 27,5% possuem satisfação mediana e 12,5% estão pouco ou insatisfeitos, com a autonomia concedida.

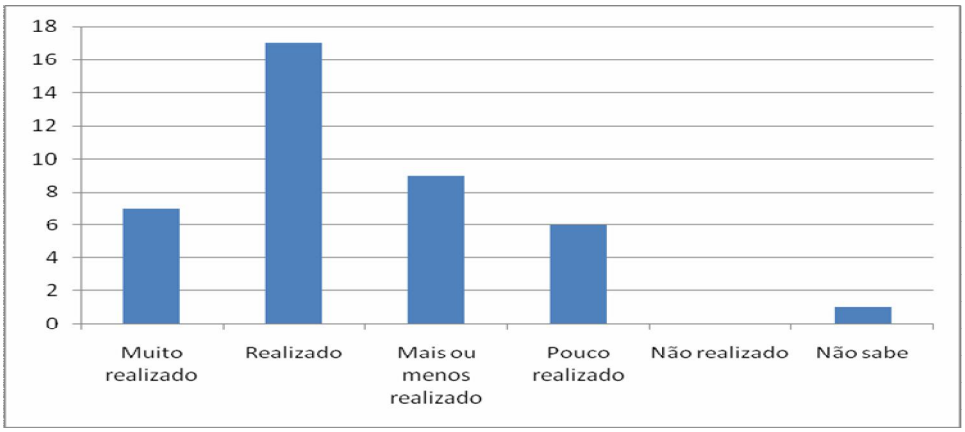

Gráfico 10: Realização profissional com o trabalho que executa.

No gráfico acima identifica-se que 60% dos colaboradores sentem-se realizados com o trabalho que executam, 37,5% sentem-se pouco ou mais ou menos realizados e 2,5% não souberam responder.

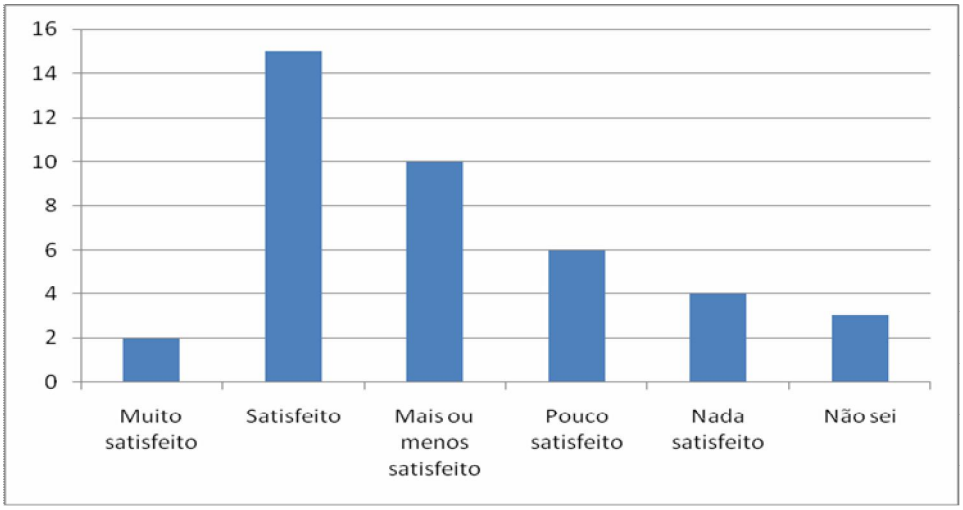

Gráfico 11: Aceitação por parte da empresa de idéias e sugestões dos colaboradores.

Observa-se no gráfico acima que 42,5% dos colaboradores estão satisfeitos quanto a sentirem que suas idéias são ouvidas pela empresa, 40% estão pouco ou mais ou menos satisfeitos, 10% estão insatisfeitos e 7,5% dos colaboradores não souberam responder.

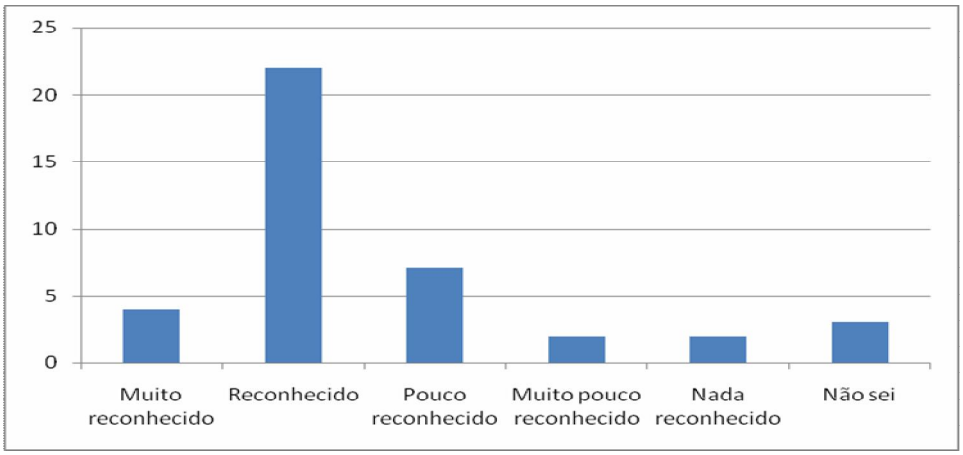

Gráfico 12: Reconhecimento pelo trabalho que executa na empresa.

Acima, observa-se que 65% dos colaboradores sentem-se reconhecidos pelo trabalho que executam na empresa, 22,5% sentem-se pouco ou muito pouco reconhecidos, 5% sentem que não são reconhecidos e 7,5% não souberam responder.

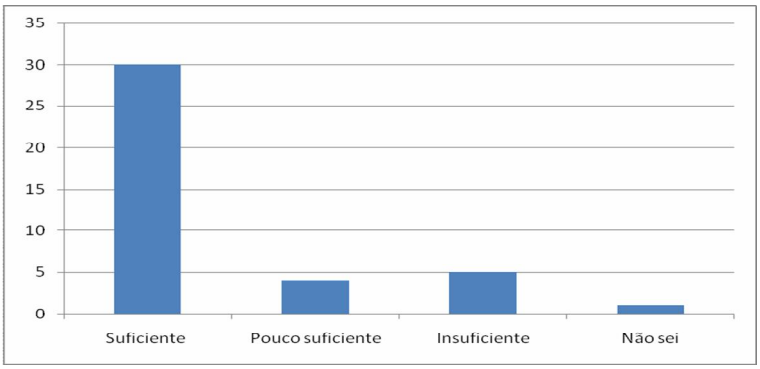

Gráfico 13: Quantidade de treinamentos recebidos.

No gráfico 13 é possível verificar que, do total de colaboradores, 75% garantem que os treinamentos realizados são suficientes para a perfeita execução de seus trabalhos, 10% acreditam que é pouco suficiente, 12,5% entendem que é insuficiente e 2,5% não souberam responder.

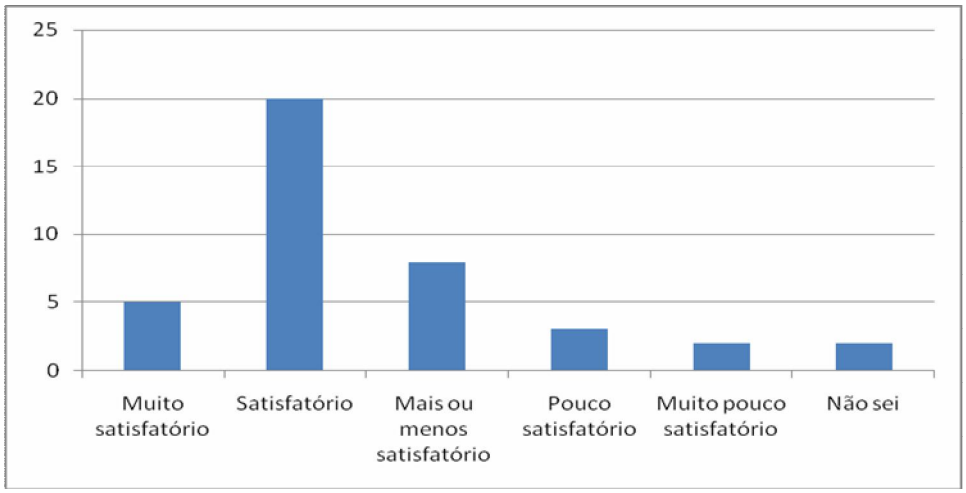

Gráfico 14: Relacionamento entre o superior imediato e os subordinados dentro do setor.

Do grupo de colaboradores, 62,5% informam haver um relacionamento satisfatório ou muito satisfatório entre os superiores e subordinados dentro do seu setor, 27,5% informam que o relacionamento é mais ou menos ou pouco satisfatório, 5% informam que o relacionamento é muito pouco satisfatório e 5% não souberam responder.

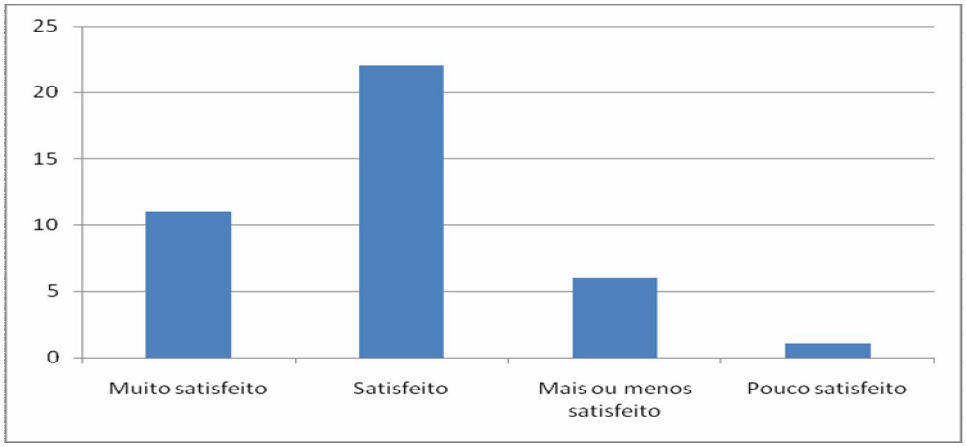

Gráfico 15: Satisfação em relação à trabalhar na empresa.

Dos colaboradores, 27,5% informam estarem muito satisfeitos trabalhando na empresa, 55% estão satisfeitos, 15% estão mais ou menos satisfeitos e 2,5% pouco satisfeitos.

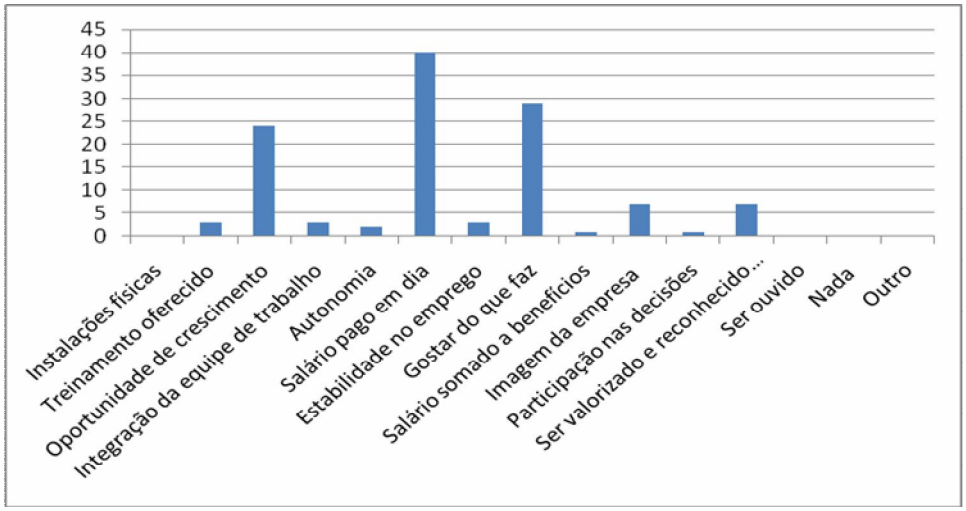

Gráfico 16: Principais fatores que motivam a trabalhar na empresa.

De todos os fatores acima questionados como aqueles que mais motivam o colaborador, apartando os três de maior relevância, identifica-se o 'Salário pago em dia' como o fator de maior relevância entre os três, com 33,33%. Em seguida, observa-se o fator 'Gostar do que faz', com 24,17% e 'Oportunidade de crescimento' com 20%.

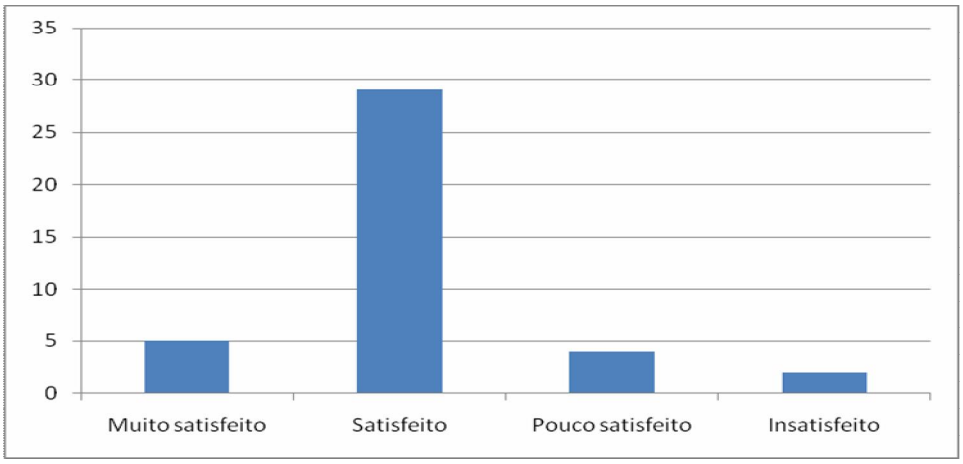

Gráfico 17: Considerando todas as variáveis levantadas, em termos gerais de satisfação no trabalho.

No gráfico acima se verifica que, em termos gerais, 12,5% dos colaboradores estão muito satisfeitos com seu trabalho, 72,5% dos entrevistados estão satisfeitos, 10% estão pouco satisfeitos e 5% estão insatisfeitos.

8. Considerações Finais

A partir das informações obtidas na pesquisa, pode-se afirmar que o ambiente de trabalho disponibilizado aos colaboradores da empresa para execução de suas atividades atende as necessidades, não havendo nenhum ponto crítico que possa comprometer a curto prazo a qualidade dos serviços prestados pela empresa. Contudo, observa-se que a maior parte da equipe está focada no operacional, havendo uma pequena parcela no administrativo/estratégico da empresa.

Outro fator que chama a atenção é a mão de obra, formada em sua maior parte por jovens, com idade abaixo de 25 anos e baixa escolaridade, o que não a desabona, porém gera a necessidade de um acompanhamento mais próximo. A informação pode ser confirmada quando avaliado a alta rotatividade de funcionários, haja vista que a empresa possui idade considerável de mercado e mais de 65% da equipe possui até dois anos de empresa.

Apesar de o salário ser considerado pela maioria como o fator que mais motiva o funcionário, e destes acreditarem que o salário que recebem pelos seus serviços está abaixo do que realmente deveriam receber, a maior parte do grupo não trocaria a empresa por outra com as mesmas condições salariais. O que reforça o bom ambiente de trabalho disponibilizado pela empresa e comprova que o salário na verdade funciona como um fator não de motivação, mas que pode ser um fator de desmotivação.

Diante do exposto, é possível afirmar que a empresa estudada possui um bom ambiente interno, fazendo com que seus clientes internos sintam-se satisfeitos em seu cotidiano de trabalho. Por certo, a empresa precisa manter suas ações, como treinamentos, e implantar outras, como forma de manter o bom clima e o bom nível de satisfação que possui hoje.

Referências

ARAÚJO, Luis Cesar G. Gestão de Pessoas. **Estratégias e Integração Organizacional**. São Paulo: Editora Atlas, 2005.

BEKIN, Saul Faingus. **Conversando sobre Endomarketing.** São Paulo: MakronBooks, 1995.

_____. **Endomarketing;** como praticá-lo com sucesso. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

BERGAMINI, Cecilia Whitakers. Motivação nas Organizações. São Paulo: Editora Atlas, 4 edição, 1997.

BOGMANN, Itzhak Meir. **Marketing de Relacionamento:** Estratégias de fidelização e suas implicações financeiras. São Paulo: Nobel, 2002.

BOHLANDER, George; SNELL, Scott; SHERMAN, Arthur. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Editora Thomson, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas:** O novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Práticas de Recursos Humano**: Conceitos, Ferramentas e Procedimentos. São Paulo: Editora Atlas, 2008.

FONTE FORMULÁRIO DE PESQUISA**:** Disponível em : www.fundacaohantipoff.mg.gov.br/pdf/pesquisaclima/question.pdf ;acesso em 28/04/11 as 15:00h.

GIL, Antonio C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 3 ed. São Paulo: Atlas, 1996.

GORDON, Ian. Marketing **de Relacionamento.** Estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre. São Paulo: Editora Futura, 2002.

GRÖNROOS, Christian. Marketing: **Gerenciamento e Serviços**. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro: Editora LTC, 1998.

_____. **Princípios de Marketing**. Prentice Hall Brasil, 12ª edição, 2007.

MARCONI, A. M.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo, 13ª Edição, 2010.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Introdução à Administração**. 6ª Edição. São Paulo: Editora Atlas, 2006.

MAZZOTTI, Alda J. A. **O método nas ciências sociais e naturais**: pesquisa quantitativa e qualitativa. São Paulo: Pioneira, 1998.