

Utilização do endomarketing como ferramenta na melhoria do clima organizacional e aumento da satisfação dos colaboradores em uma empresa comerciante de materiais de construção

Nadi Luiza dos Reis Oliveira, André Ícaro Morais da Silva, Erick Xavier de Oliveira Pacheco, Talita das Flores Nascimento, Ygor Geann dos Santos Leite

Resumo: O endomarketing consiste de uma estratégia de marketing organizacional, com a finalidade de elaborar e conduzir ações internas que resultem na melhoria da imagem da organização frente aos seus colaboradores, e assim, obtendo uma equipe mais unida e comprometida com as metas e objetivos organizacionais. A necessidade de tornar o ambiente propício e estimulante, parte do princípio de que uma vez que internamente não existe a sinergia de equipe necessária para a condução dos procedimentos organizacionais, em um curto espaço de tempo essa condição logo será refletida aos consumidores, e conseqüentemente, redução dos lucros e participação de mercado. Assim, o artigo pretende apresentar um estudo de caso em uma empresa do ramo de materiais de construção, que apresenta alarmantes índices de rotatividade de colaboradores, devido ao péssimo clima organizacional, e assim, existindo a necessidade da tomada de ações visando o contorno da problemática apresentada.

Palavras chave: Endomarketing, Colaboradores, Motivação, Resultados.

Using endomarketing as a tool to improve the organizational climate and increase employee satisfaction in a building materials business

Abstract: Endomarketing consists of an organizational marketing strategy, with the purpose of elaborating and conducting internal actions that result in the improvement of the organization's image vis-à-vis its employees, thus obtaining a more united team committed to organizational goals and objectives. The need to make the environment conducive and stimulating assumes that since internally there is no team synergy necessary to conduct organizational procedures, in a short time this condition will soon be reflected to consumers, and consequently, profit reduction and market share. Thus, the article intends to present a case study in a construction materials company, which presents alarming employee turnover rates, due to the bad organizational climate, and thus, there is a need to take actions aiming at the contour of the problem presented.

Key-words: Endomarketing, Employees, Motivation, Results.

1. Introdução

A satisfação dos colaboradores representa a empresa que os objetivos e metas, terão chances mais significativas de serem atingidas, pois, uma vez que existe grande interação entre as pessoas envolvidas, esses agem de maneira aplicada e consciente em prol de objetivos em comum, e mesmo que estejam atuando em setores diferentes, o foco de suas atividades específicas agirá sempre em sincronia umas com as outras, além de em momentos específicos, podendo agir como pré-requisito a continuidade de outros procedimentos.

Entende-se que na mesma medida em que as organizações planejam ações voltadas para o consumidor final devido esses serem o objetivo com foco financeiro bem como a razão para maiores investimentos, contudo, atenção similar também deve ser concentrada aos funcionários, pois, esses são os responsáveis por colocar em prática e construir aquilo que logo será inserido no mercado como forma de atrair mais e mais interessados no negócio de determinada empresa.

Uma vez que não existe a satisfação esperada, conseqüentemente todas as ações e investidas da organização em deter parte de um mercado específico, passa a ser comprometida de modo que tende a ocorrer prejuízos, mesmo antes de entrar na disputa mercadológica. Os gestores responsáveis por sua vez, devem estar atentos a indícios de insatisfações, antes que tal condição atinja níveis alarmantes e sem a possibilidade de contorno, o que diretamente está relacionado com a eficiência dos responsáveis pelos departamentos.

Dessa maneira, pode-se afirmar precisamente que existe uma correlação entre os índices de produtividade e a satisfação no seu ambiente de trabalho. Mesmo levando em consideração que existem pessoas diferentes, que agem e pensam de maneiras opostas, existem técnicas voltadas para garantir a satisfação interna, que na maioria das vezes, necessita apenas de um acompanhamento por parte dos gestores, observando atentamente as atitudes e desenvolvimento individual. Deve-se também levar em consideração que em alguns casos, as pessoas tendem a trabalhar melhor em grupo do que isoladas, esse fato pode ser explicado quando levando em consideração que dentro de um grupo que realmente está fechado e focado, os envolvidos tendem a compensar as falhas e fraquezas uns dos outros.

O *endomarketing* surge nesse contexto como o conjunto de ações mais efetivo e consistente na busca pela satisfação interna dos colaboradores, pois, fazem com que estes efetivamente sintam a satisfação necessárias em suas atribuições, como forma de atingirem suas metas sem a necessidade de pressão ou demais ação brusca.

É neste cenário que o artigo irá se desenvolver, apresentando um estudo de caso onde os colaboradores da organização estão apresentando alarmantes índices de insatisfação, com grande número de rotatividade. Condição que já está causando grandes prejuízos ao clima organizacional e não comprometimento de metas e objetivos organizacionais.

Como objetivo geral, o artigo pretende apresentar técnicas relacionadas ao *endomarketing* vinculadas a aplicação de ferramentas administrativas como forma de contornar a problemática evidenciada. E para específicos: Apresentação do estudo de caso, levantamento de dados necessário para apresentação da proposta de melhoria e organização de informações como maneira de mensurar os resultados.

Pretende-se ainda que ao fim deste trabalho, o mesmo sirva como modelo para pesquisas que sigam a mesma linha de raciocínio, e que possa dar suporte a outros estudantes de graduação em sua formação acadêmica.

2. Referencial Teórico

2.1 Endomarketing

De maneira prática, o *endomarketing* consiste de estratégias aplicadas com a finalidade de motivar os colaboradores de determinada organização, afim de que esses efetivamente consigam desenvolver suas funções de maneira eficiente. Inicialmente age semelhante ao *marketing* tradicional, buscando atrair mais consumidores, contudo, o foco dessa estratégia passa a ser internamente, como forma de conquistar os funcionários.

Data-se o surgimento do *endomarketing* em meados da década de 70, a partir da necessidade de um melhor envolvimento dos colaboradores, focando em suas motivações e demais fatores que melhor pudessem contribuir com as atividades específicas de cada membro envolvido. Porém, observou-se que a médio prazo, essa satisfação poderia ir além dos ambientes organizacionais, obtendo então uma melhor interação entre os ambientes internos e externos da organização.

Segundo Silva (2017), o endomarketing representa uma excelente ferramenta na busca pelo bom desempenho das metas e demais atividades organizacionais, oferecendo significativas contribuições na valorização de todos os clientes internos, de modo que esses consequentemente se sentem importantes em meio as estratégias estabelecidas, gerando consistentes envolvimento, que atrelados ao fluxo efetivo de comunicação interna, logo são refletidos no consumidor final colocando assim a empresa em uma excelente posição mercadológica.

Assim, destaca-se que as organizações bem como os gestores responsáveis por conduzir determinado setor, devem reconhecer a relevância dos seus colaboradores. Delegar funções e/ou propor mudanças bruscas no ambiente de trabalho, tendem a ser uma tarefa difícil, quando leva-se em consideração que as pessoas por apresentarem diferentes comportamentos, na mesma medida encaram as mudanças principalmente se essas as fizerem sair de sua zona de conforto. Contudo, quando os colaboradores estão devidamente motivados e satisfeitos com suas atribuições, essas situações se suavizam de tal maneira que passa a ser perceptível o envolvimento do grupo de maneira bem sincronizada.

Para Reis (2018), o processo de implantação do *endomarketing* está totalmente vinculado com a criatividade dos gestores envolvidos em conduzir essa metodologia, e ainda buscar o melhor envolvimento das pessoas, uma vez que necessita-se da participação efetiva como forma de comprometimento das ações acordadas, tanto por parte da organização como dos funcionários, onde esses, devem se sentir valorizados.

Vale ressaltar a aplicação dessa estratégia organizacional, tende a oferecer uma consistente transformação nos trabalhadores, onde esses passam a ser muito mais do que meros cumpridores de metas e direcionadores de recursos, passando a serem reconhecidos como eficientes transformadores de ambientes, trazendo consistentes conhecimentos e os aplicando em suas respectivas funções.

2.2 Programas e Estratégias

Como forma de conseguir garantir o andamento das atribuições do *endomarketing*, existem uma série de programas e estratégias que podem efetivamente agregar valores na busca por motivações, e melhores condições de trabalho. Neste contexto, destaca-se que a liderança exerce papel fundamental, como forma de conseguir reunir o maior número possível de informações, que conseqüentemente possam desenvolver uma estratégia eficiente, garantindo que os valores investidos, resultem nas ações esperadas.

De acordo com Filho (2013), as lideranças atreladas ao *endomarketing* devem agir como parâmetros e agentes de mudanças. Esse fator pode ser explicado levando em consideração que a Globalização já age como um guia, e apresenta grande influência em cada ação que uma organização possa querer dar prosseguimento. Evidencia-se ainda que as inovações são mais do que indispensáveis, uma vez que as organizações buscam constantemente por inovações, para que possam agregar valores aos seus procedimentos diários.

A abertura para opiniões de todos os envolvidos, é uma das estratégias mais simples, contudo, de grande eficiência, pois, garante que opiniões diversificadas sejam ouvidas, analisadas, mensuradas e então adequadas as condições organizacionais quando necessário. Neste modelo de estratégia, busca-se levantar um número significativo de visões e ideias, dessa maneira, os colaboradores se sentirão confiantes o suficiente para se envolver nas ações indicadas, e motivados o suficiente para se envolver em procedimentos similares futuros.

Polli (2015) destaca que com o envolvimento consistente dos colaboradores em atividades que ainda encontram-se em desenvolvimento, surge como um dos princípios mais básico do *endomarketing*, principalmente quando as metas relacionadas a esse procedimento são desafiadoras, de modo que exige-se empenho e dedicação dos envolvidos. Contudo, essa delegação de funções pode não ser o suficiente para garantir a continuidade ou um entrosamento rotineiro.

Segundo Marins (2015), o atendimento das necessidades básicas dos colaboradores, surge neste contexto como um desafio a ser enfrentado e contornado, mesmo em meio as adversidades que conseqüentemente irão surgir. Levando em consideração que as empresas dedicam parte expressiva do seu tempo na busca por redução de custos, investir em benefícios que irão exigir custos financeiros, à primeira vista parece não ser algo atrativo, contudo, existe uma relação concreta existente entre a motivação organizacional e a produtividade nas atividades diárias.

Assim, pode-se observar que mesmo em situações que inicialmente signifiquem custos não programados, garantir a motivação dos colaboradores surge como uma forma de efetivar os resultados com aumento de produtividades esperados, que conseqüentemente, podem ser entendidos como mais produtos destinados no mercado com a qualidade necessária que satisfaça as exigências dos consumidores, onde esses por sua vez, estarão confiantes o suficiente para atrair outros clientes a organização.

2.3 Comunicação organizacional

A comunicação organizacional se refere a um conjunto de estratégias, ações e articulações elaboradas pela organização como forma de apresentar sua imagem e valores ao mercado, consumidores e colaboradores. Com essas ações, espera-se que atrair um número significativo de interessados na marca que conseqüentemente poderão garantir que os investimentos aplicados retornem da maneira que foi programada.

Segundo Barros (2015), levando em consideração que a comunicação faz parte do princípio mais básico da convivência humana, trazendo esse fator para o contexto organizacional, consiste em sincronizar uma série de estratégias com o objetivo de melhorar ou mesmo gerar uma boa imagem da organização frente ao mercado, cada vez mais repleta de concorrentes. As ações nesse sentido, servem como maneira de evidenciar aquela organização que melhor souber aproveitar desse recurso em benefícios próprio.

Conforme afirma Lima (2015), em situações mais complexas, a comunicação organizacional pode ser utilizada como ponto crítico a retenção de consumidores ou ainda retirar consumidores fidelizados dos seus concorrentes, essa estratégia simboliza uma das mais relevantes estratégias mercadológicas, sendo conseqüentemente um reflexo dos objetivos e metas. O importante é que é por meio da comunicação organizacional que os consumidores que o mercado passa a conhecer a força da organização.

Contudo, a comunicação organizacional também apresenta grande relevância ao lado interno, ou seja, ao espaço físico, distribuição de hierarquia, e principalmente aos colaboradores e suas atribuições diárias. Para estes, apesar da comunicação apresentar finalidades diferentes, serve como parâmetros e análise dos andamentos dos projetos e estratégias. É por meio da comunicação interna que os trabalhadores conseguem observar como está seu desempenho nas esferas individuais e coletivas, além disso, oferecem ferramentas suficientes para traçar novas abordagens quando houver a necessidade de mudanças dentro dos procedimentos internos.

Conforme descreve Kunsch (2014), cada aspecto da comunicação organizacional corresponde aos critérios previamente estabelecidos, onde mesmo que esses sofram algum tipo de alterações ao longo de suas aplicações, é possível que os colaboradores não apresentem resistências significativas quando as alterações forem bruscas, devido a constância de informações e atribuições sendo dinamizadas. Porém, o contrário também é uma ocorre, ou seja, quando existem falhas nos canais de comunicação, os colaboradores tendem a resistir de maneira mais incisiva, o que conseqüentemente, pode ser interpretado como insubordinação na maioria dos casos.

Dessa maneira destaca-se que mesmo com uma comunicação organizacional preocupada em levar aos trabalhadores um número significativo de informações, é necessário que os gestores responsáveis por cada setor, saibam conduzir essas informações de forma que seja entendível a todos e sem causar maiores desconfianças e/ou informações desencontradas.

3. Estudo de caso

A empresa onde o artigo se desenvolveu, atua na capital amazonense acerca de 12 anos com a comercialização de produtos de construção civil de diversas naturezas. Funcionando na Zona Norte da cidade, possui uma localização privilegiada, principalmente por estar nas proximidades da fronteira com a zona mais populosa de Manaus, a Zona Leste. Com a prática de valores bem atrativos, em pouco tempo se tornou uma das grandes e mais requisitadas lojas do ramo, mesmo que sem uma propagando de *marketing* tão agressiva, passou a ser reconhecida pelos consumidores pela qualidade e agilidade na entrega dos produtos, onde ainda possui uma política atrativa quanto a descontos, caso os produtos solicitados não sejam entregues dentro de um prazo mínimo estabelecido.

Possui 90 colaboradores, um número significativo levando em consideração que todos os recursos financeiros da empresa estão relacionados a apenas uma loja, ao contrário de parte expressiva dos concorrentes que possuem filiais espalhadas em vários pontos da cidade, além de estarem presentes em outros municípios da federação. Na Tabela 1, observa-se a divisão dos colaboradores por departamentos.

Departamento	Quantidade
Comercial	12
Administrativo	10
RH	8
Armazenamento	25
Distribuição	30
Controle de Qualidade	5
Total	90

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019

Tabela 1 – Levantamento de colaboradores

Ressalta-se que existe grande interação entre os departamentos informados, principalmente no que se refere a padronização de informações que irão ser empregadas visando a satisfação dos consumidores, que devido a um volume expressivo de concorrentes, existe a necessidade de oferecer vantagens como forma de ficar à frente no mercado.

Contudo, nos últimos anos a empresa registrou dados alarmantes identificados pelo indicador de desempenho *Turn Over* ou Rotatividade de Colaboradores. E além disso, os colaboradores mais novatos logo apresentam traços de insatisfação, comprometendo significativamente as operações da empresa. Uma outra situação analisada, é quanto ao clima organizacional, que apresenta grande preocupação principalmente em relação as tratativas interpessoais, ocasionando relativo estresse e ainda traços do que pode ser entendido como insubordinação. Os gestores da empresa expressam grande preocupação sobre a situação mencionada, pois, existe uma grande tendência que haja reflexo na satisfação dos consumidores.

Dessa maneira, existe a necessidade de conduzir uma investigação sistemática, buscando identificar a causa raiz da problemática apresentada, bem como propor um plano de ação eficiente, que possa efetivamente controlar o atual cenário, evitando que a organização tenha custos não programados relativos a falhas operacionais, vinculadas a tratativas interpessoais e correlação entre departamentos.

4. Resultados e discussões

A pesquisa de satisfação organizacional, é um dos primeiros passos em busca da identificação das condições e/ou situações que mais críticas entre os colaboradores, e que conseqüentemente, merecem mais ação. Dessa maneira, buscando a melhor aplicação das técnicas relacionadas ao *endomarketing*, realizou-se um levantamento da satisfação dos colaboradores, bem como suas principais reclamações. Os dados coletados foram tabulados conforme Tabela 2, já organizados em ordem decrescente.

Reclamação	Quantidade
Falta de benefícios	35
Gestor do setor de armazenamento com comportamento agressivo	25
Rotinas de trabalho	20
Falta de capacitação	8
Metas organizacionais	2
Total	90

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019

Tabela 2 – Pesquisa de satisfação organizacional

Vale ressaltar que procurou-se obter as informações de 100% dos colaboradores atuante na empresa, como forma de apresentar dados e propor oportunidades de melhorias que efetivamente atendessem a parte expressiva dos colaboradores. De uma maneira detalhada, a reclamação falta de benefícios, faz parte basicamente da percepção sentida por todos os colaboradores, pois, se sentem pouco amparados pela organização apesar de todo esforço. Gestor com comportamento agressivo, tem relação com as atitudes mediante as cobranças do gestor responsável pelo armazenamento, principalmente quanto ao atendimento de metas e rotinas de trabalho, onde atrelado com a falta de capacitação, obtém-se assim as maiores reclamações dos colaboradores, impedindo um clima organizacional. Com esses dados, criou um gráfico de Pareto como forma de priorização das reclamações.

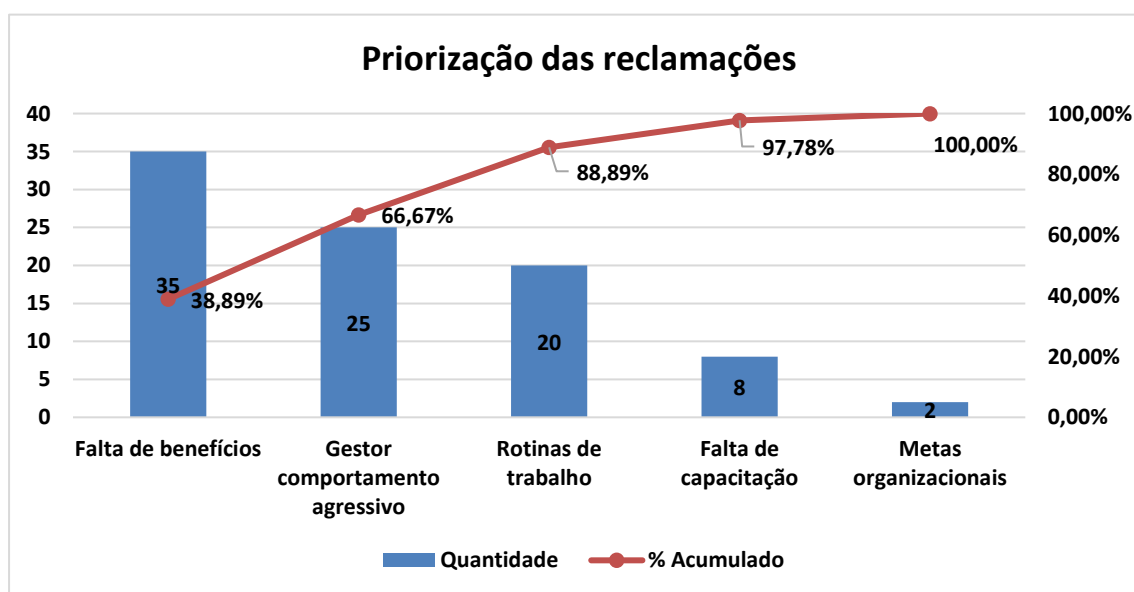


Figura 1 – Pesquisa de satisfação organizacional

Dessa maneira, priorizando os itens com maiores quantidades de reclamações, será necessário apresentar proposta de melhoria, sempre destacando a preocupação da organização em amenizar os efeitos gerados, como forma de demonstrar a seus colaboradores que existe certa dedicação na resolução coerente das reivindicações.

Para o item de maior reclamação, Falta de benefícios, indicou-se uma série de possibilidade a organização que consequentemente poderiam sanar parte das insatisfações, e assim, poder ganhar a confiança dos colaboradores por meio de tratativas gerenciais com foco na gestão de pessoas, ou seja, tratando-se do *endomarketing* em sua essência. Contudo, para a prioridade número dois: Gestor com comportamento agressivo, faz-se necessário uma investigação mais aprofundada, buscando identificar quais são as reais razões ou circunstâncias que levam os gestores a agirem com rispidez. Assim, elaborou-se o Diagrama de Ishikawa atrelado ao 6 M's com o objetivo de identificar as causas mais relevantes, conforme Figura 2.

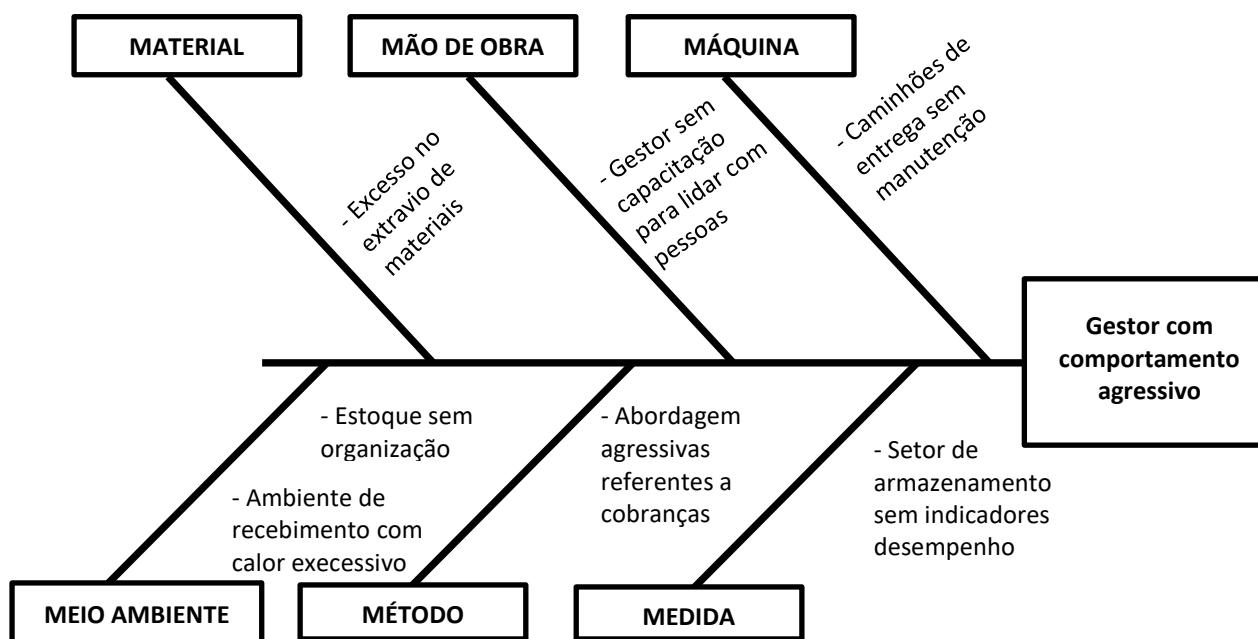


Figura 2 – Diagrama de Ishikawa

Identificou-se seis causas, sendo uma para M referente ao Diagrama de Ishikawa. Com essas informações levantadas, pode-se então identificar a causa raiz da problemática Gestor com comportamento agressivo, ou seja, é bastante provável que resolvendo uma ou mais causa apresentada, possa-se efetivamente apresentar um plano de ação coerente e que esteja de acordo com a realidade da organização.

Contudo, se faz necessário priorizar e/ou distinguir quais dentre os motivos apresentados, devem ser isolados de maneira imediata com foco nas prioridades. Para essa condição, os dados levantados por meio da ferramenta Diagrama de Ishikawa, serão analisados por meio da ferramenta Matriz G.U.T., conforme Tabela 3.

Essa ferramenta consiste na identificação de prioridades por meio da análise de cada problema lista em função de sua Gravidade, Urgência e Tendência. Assim, os resultados são

obtidos por meio produto resultando entre os parâmetros informados, ou seja, $G \times U \times T$, onde a nota mínima deve 1 e a máxima 5.

Lista de Problemas	G	U	T	PONTUAÇÃO	PRIORIDADE
Excesso no extravio de materiais	3	3	3	27	7°
Gestor sem capacitação para lidar com pessoas	5	5	5	125	1°
Caminhões de entrega sem manutenção	4	4	3	48	5°
Estoque sem organização	5	4	4	80	3°
Ambiente de recebimento com calor excessivo	4	4	4	64	4°
Abordagem agressivas referentes a cobranças rotineiras	5	5	4	100	2°
Setor de armazenamento sem indicadores desempenho	4	3	3	36	6°

Fonte: Adaptado de Carpinetti, 2012

Tabela 3 – Matriz G.U.T

Os valores praticados em relação aos parâmetros de Gravidade, Urgência e Tendência, foram estabelecidos com base em análises aprofundadas e cada problema listado, e assim, pôde-se estabelecer qual seria a prioridade. Como resultados, obteve-se que a prioridade número 1, deve ser Gestor sem capacitação para lidar com pessoas, destaca-se que esse problema está diretamente relacionado com o segundo problema de maior prioridade, Abordagens agressivas, já que possuem correlações similares, referentes a tratativas envolvendo o comportamento do gestor.

O terceiro problema de maior valor obtido pela matriz G.U.T., é em relação ao Estoque sem organização. Para essa problemática, destaca-se que se referente a falta de padronização e demais informações sobre os materiais, de modo que os responsáveis pela distribuição, envio e organização sempre acabam inserindo e catalogando o mesmo material em diferentes posições, e com isso, existe um significativo atraso na obtenção de informações e atendimento ao cliente final, gerando com isso uma série de situações que resultam em diversas reclamações.

Dessa maneira, buscando apresentar oportunidades de melhorias aos 3 itens de maior pontuação, o plano de ação emergencial será elaborado por meio da ferramenta 5W2H, conforme Tabela 4, onde além das problemáticas citadas, será incluso a Falta de benefícios, que obteve números expressivos durante a elaboração do Gráfico de Pareto.

O que?	Por que?	Quem?	Quando?	Onde?	Como?	Quanto?
Falta de benefícios	Colaboradores não se sentem valorizados o suficiente, principalmente em relação reconhecimentos ao alcance de metas	Gestor de RH	01/12/19	Na própria organização	Elaborar estudos de inclusão de benefícios aos colaboradores, que sejam mais perceptíveis	Em fase de pesquisa de mercado
Gestor sem capacidade para lidar com pessoas	Gestor aparenta não ter controle emocional para lidar com situações adversas, e assim, acaba por agir de maneira impulsiva e pouco amistosa	Gestor de RH	01/12/19	Na própria organização	Ofertar ao gestor treinamento aplicado de relações humanas aplicado	R\$1.200,00 com acompanhamento de profissional credenciada pelo SENAC - AM
Estoque sem organização	Com condição atual de falta de padronização, exige-se que ocorra de maneira imediata ações voltadas para a organização do estoque, principalmente e quanto a identificação precisa dos materiais	Gestor de Materiais	01/12/19	Setor de armazenamento	Adquirir marfinites de tamanhos variados, bem como placas sinalizadoras que possam apresentar um sistema eficiente de organização	R\$2.850,00, inclusos a aquisição de 125 marfinites de tamanhos variados e placas de identificação

Fonte: Adaptado de Carpinetti, 2012

Tabela 4 – 5W2H

Como medida a falta de benefícios, apresentou-se como sugestão inclusão de cestas básicas com valores de pelo menos R\$180,00, bem como forma de agradecimento mensal aos colaboradores, e além disso, compensação de pelo menos 50% no valor de planos de saúde,

caso haja interesse neste tipo de serviço. Para medidas relacionadas ao gestor com comportamento agressivo, recomenda-se que o curso aplicado ao desenvolvimento e tratativas vinculados ao relacionamento interpessoal, possa contribuir significativamente para a melhoria dessa problemática.

Levando em consideração que apesar de sua conduta pouco convidativa e assertiva referentes ao relacionamento com os subordinados, o mesmo costuma apresentar significativos resultados em sua função, sendo assim, a organização tem interesse em lhe manter quadro de funcionários. Dessa maneira, o investimento referente a sua capacitação interpessoal, surge como uma ferramenta e melhoria e desenvolvimento do colaborador em destaque.

5. Considerações Finais

Levando em consideração que os colaboradores representam a base focada e responsável por colocar em prática as estratégias e demais metas e objetivos organizacionais, que por sua vez compreendem os esforços e investimento dos *stakeholders* na obtenção dos resultados esperados, assim, destaca-se que a existência efetiva dessa cadeia, está totalmente atrelada a motivação e interesse dos colaboradores, pois, do contrário, os efeitos tendem a ser negativos ocasionando uma série de prejuízos, podendo comprometer inclusive as atividades da empresa no mercado do qual está inserida.

Dessa maneira, as informações contidas nesse trabalho representam uma vista crítica sobre esse cenário, onde conseguiu-se identificar quais são os fatores que mais causavam insatisfação nos colaboradores, principalmente quanto a falta de clima organização e motivação diária para colocar em prática suas atribuições e demais ações técnicas.

Os resultados obtidos foram apresentados aos gestores da empresa que entenderam a necessidade de tomar ações mais efetivas referentes a falta de entrosamento organizacional existentes entre os colaboradores e a empresa. A primeira fase desse contexto, correspondeu a identificação das reclamações por meio da pesquisa organizacional, sendo essa o primeiro passo para a aplicação eficiente das estratégias relacionadas ao *endomarketing*. Algo que só tinha sido elaborado uma vez em toda história da empresa, contudo, não houve interesse em dar continuidade aos resultados obtidos.

Em relação as ações que conseqüentemente irão alterar o atual clima organizacional, necessitou-se que a empresa fizesse investimentos financeiros para implementação de benefícios que estejam o mais aproximado possível das necessidades dos colaboradores. Assim, como sugestão, foi recomendo a inclusão de cesta básica com um valor que de acordo com a pesquisa entre os fornecedores desse produto, pode estar incluso quantidade significativa de produtos alimentícios. Além disso, com o suporte para aquisição do plano de saúde, os colaboradores se sentirão melhor assistidos, quando houver necessidade de consulta médica.

Com as ações recomendadas, atreladas a melhoria de tratativas humanas focado no gestor do armazenamento, espera-se que ocorram mudanças no contexto atual, onde existe uma visível insatisfação dos colaboradores. A empresa se comprometeu em dar seguimento as tratativas, o que vêm gerado grande expectativa nos colaboradores, o que ainda pôde-se notar que já existe uma certa movimentação positiva, o que conseqüentemente, irá resultar na melhoria efetiva da problemática apresentada.

Referências

BARROS, D.M.; MATO, N.S. A importância da comunicação organizacional interna e dos feedbacks gerenciais. **Revista de Administração FW**, v.1, n.23, p. 3 – 20, 2015.

CARPINETTI, L. C. R. **Gestão da qualidade: Conceitos e Técnicas**. São Paulo: Atlas, 2012.

FILHO, E.P.; PEREIRA, F.A.; PASSOS, G.S. A influência do endomarketing e da comunicação interna na cultura organizacional. **X SEGET**, Resende, v.1, n.10, p. 1 – 13, 2013.

KUNSCH, M.M. Comunicação Organizacional: contextos, paradigmas e abrangência conceitual. **Matrizes**, São Paulo, v.8, n.2, p.35 – 61, 2014.

LIMA, M.D.; ABBUD, M.E. Comunicação Organizacional: Histórico, Conceitos e Dimensões. **Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação**, Manaus, v. 1, n.1, p. 1 – 15, 2015.

MARINS, C.S.; SOUZA, D.O.; SANTOS, R.F.; GAMA, A.M.; FILHO, E.T. Endomarketing: uma Ferramenta estratégica para o Aumento da produtividade. **ENEGEP**, n.1, v.10, p.1 – 14, 2010.

POLLI, S.W. O endomarketing como ferramenta de relacionamento com o Cliente externo. **Revista do Departamento de Administração da FEA**, São Paulo, v.9, n.1, p. 49 – 72, 2015.

REIS, T.A.; BRUGNEROTTO, T.R.; SEVILHA, I.C.; CREMONEZI, G.O.; OSWALDO, Y.C. Endomarketing, liderança e comunicação: reflexos na organização. **Revista Brasileira de Marketing**, São Paulo, v.17, n.1, p. 128 – 138, 2018.

SILVA, C. **Endomarketing: Ferramenta Essencial para o Desenvolvimento Organizacional**. Disponível em:< <https://administradores.com.br/artigos/endomarketing-ferramenta-essencial-para-o-desenvolvimento-organizacional>>. Acesso: 30 de setembro de 2019.