

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DO RIO GRANDE DO SUL  
UNIDADE UNIVERSITARIA EM ENCANTADO  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO: BACHARELADO**

**KEROLYN KISSIANE DOS SANTOS CARDOZO**

**ANÁLISE DA COMUNICAÇÃO INTERNA E ENDOMARKETING: ESTUDO DE  
CASO EM UMA EMPRESA DE EQUIPAMENTOS ESTÉTICOS E PARA SAÚDE  
NO VALE DO TAQUARI, RS.**

**ENCANTADO**

**2021**

**KEROLYN KISSIANE DOS SANTOS CARDOZO**

**ANÁLISE DA COMUNICAÇÃO INTERNA E ENDOMARKETING: ESTUDO DE  
CASO EM UMA EMPRESA DE EQUIPAMENTOS ESTÉTICOS E PARA SAÚDE  
NO VALE DO TAQUARI, RS.**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC)  
apresentado como requisito parcial de  
obtenção do título de Bacharel em  
Administração - Rural e Agroindustrial na  
Universidade Estadual do Rio Grande do  
Sul.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup>. Dr.<sup>a</sup>. Flavia Muradas  
Bulhões

**ENCANTADO**

**2021**

Catálogo de publicação na fonte (CIP)

C268a Cardozo, Kerolyn Kissiane dos Santos

Análise da comunicação interna e endomarketing: estudo de caso em uma empresa de equipamentos estéticos e para saúde no Vale do Taquari, RS./ Kerolyn Kissiane dos Santos Cardozo. – Encantado, 2021.

46 f.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Universidade Estadual do Rio Grande do Sul, Curso de Administração (Bacharelado), Unidade em Encantado, 2021.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dra. Flavia Muradas Bulhões

1. Comunicação. 2. Endomarketing. 3. Gestão. 4. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação). I. Bulhões, Flavia Muradas. II. Curso de Administração (Bacharelado), Unidade em Encantado, 2021. III. Título.

Catálogo elaborado pelo Bibliotecário Uergs - Marcelo Bresolin CRB10/2136

**KEROLYN KISSIANE DOS SANTOSO CARDOZO**

**ANÁLISE DA COMUNICAÇÃO INTERNA E ENDOMARKETING: ESTUDO DE  
CASO EM UMA EMPRESA DE EQUIPAMENTOS ESTÉTICOS E PARA SAÚDE  
NO VALE DO TAQUARI, RS.**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC)  
apresentado como requisito parcial de  
obtenção do título de Bacharel em  
Administração - Rural e Agroindustrial na  
Universidade Estadual do Rio Grande do  
Sul.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup>. Dr.<sup>a</sup> Flavia Muradas  
Bulhões

Aprovada em: 06/12 /2021

**BANCA EXAMINADORA**

Orientador(a) Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Flavia Muradas Bulhões  
Universidade Estadual do Rio Grande do Sul - UERGS

Profa. Dr<sup>a</sup>. Betina Magalhães Bitencourt  
Universidade Estadual do Rio Grande do Sul - UERGS

Prof<sup>a</sup> Me. Carlos Alberto Frantz dos Santos  
Universidade Estadual do Rio Grande do Sul - UERGS

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a minha família que sempre me apoiou meus sonhos e meus objetivos e por sempre estarem na torcida por minha felicidade.

À Deus, por ter permitido que eu tivesse saúde e determinação para não desanimar durante a realização deste trabalho.

Agradeço especialmente à minha mãe Andrea e aos meus avós Maria e João que me incentivaram nos momentos difíceis e compreenderam a minha ausência, enquanto eu me dedicava à realização deste sonho.

Gostaria de agradecer também às empresas que abriram suas portas para me receber e, sobretudo, aos profissionais que me atenderam de forma tão generosa.

Aos amigos, que sempre estiveram ao meu lado, pela amizade incondicional e pelo apoio demonstrado ao longo de todo o período de tempo em que me dediquei a este trabalho.

Agradeço à minha orientadora Flávia, por sempre estar presente para indicar a direção correta que o trabalho deveria tomar e à professora Micheline.

À todos os meus amigos do curso de graduação que compartilharam dos inúmeros desafios que enfrentamos, sempre com o espírito colaborativo.

Também quero agradecer à Universidade Estadual do Rio Grande do Sul Unidade de Encantado - RS e ao seu corpo docente, que demonstrou estar comprometido com a qualidade e excelência do ensino.

## RESUMO

A comunicação atualmente está sendo vista como estratégia de gestão, viabilizando melhores resultados internos e externos. O enfoque na comunicação interna e endomarketing vem crescendo e visando a integração do público interno com os objetivos da empresa. Para alcançar os melhores resultados, a comunicação deve ser planejada e gerenciada. O *endomarketing* desempenha um papel nesta parte, porque não se concentra apenas na gestão da comunicação interna, mas também no entusiasmo dos colaboradores da gestão organizacional. Quando a comunicação interna ocorre de forma harmoniosa no ambiente interno, os colaboradores podem se sentir mais motivados no desempenho de suas funções, pois a empresa pode repassar informações relacionadas ao seu negócio e receber feedback do público interno. O presente trabalho teve como objetivo analisar a comunicação interna e endomarketing da empresa estudada e, para tanto, utilizou a aplicação de questionários. Os resultados obtidos revelaram que, apesar do rápido crescimento da empresa, há um bom fluxo de comunicação e alinhamento dos colaboradores com o propósito da mesma. Observou-se também que alguns pontos podem ser melhorados, como a participação dos colaboradores nas tomadas de decisão, ampliar o conhecimento sobre o programa de ideias (caixa de sugestões), assim como oferecer retorno adequado aos colaboradores sobre as ideias apresentadas por eles (feedback).

**Palavras-chave:** Comunicação. Endomarketing. Comunicação interna. Gestão.

## **ABSTRACT**

Communication is currently being seen as a management strategy, enabling better internal and external results. The focus on internal communication and internal marketing has been growing and aiming to integrate the internal public with the company's objectives. To achieve the best results, communication must be planned and managed. Endomarketing plays a role in this part, because it focuses not only on managing internal communication, but also on the enthusiasm of employees in organizational management. When internal communication takes place harmoniously in the internal environment, employees can feel more motivated in performing their duties, as the company can pass on information related to its business and receive feedback from the internal public. The present work had as objective to analyze the internal communication and endomarketing of the studied company and, for that, it used the application of questionnaires. The results obtained shows that, despite the company's rapid growth, there is a good flow of communication and alignment of employees with its purpose. It was also observed that some points could be improved, such as the participation of employees in decision-making, expanding knowledge about the ideas program (suggestion box), as well as offering adequate feedback to employees about the ideas they presented (feedback ).

**Keywords:** Communication. Internal marketing. Internal communication. Management

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>6</b>
<b>2. PROBLEMA DE PESQUISA.....</b>	<b>8</b>
<b>3. OBJETIVOS .....</b>	<b>9</b>
3.1 OBJETIVO GERAL .....	9
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	9
<b>4. JUSTIFICATIVA .....</b>	<b>10</b>
<b>5. REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>11</b>
<b>6. METODOLOGIA.....</b>	<b>18</b>
6.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	18
6.2 ASPECTOS ÉTICOS .....	18
6.3 COLETA E ANÁLISE DE DADOS.....	20
<b>7. RESULTADOS E DISCUSSÃO .....</b>	<b>21</b>
7.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA ESTUDADA .....	21
7.2 APLICAÇÃO DO QUESTIONÁRIO E PERFIL DOS PARTICIPANTES DA PESQUISA.....	21
7.3 COMUNICAÇÃO INTERNA E ENDOMARKETING .....	23
7.4 PROPOSTAS DE MELHORIAS.....	30
<b>8. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>31</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>33</b>
<b>APÊNDICE A - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)</b>	<b>35</b>
<b>APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO.....</b>	<b>37</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>42</b>



## 1. INTRODUÇÃO

No mundo corporativo não basta ter uma equipe talentosa, proativa e motivada. Se a mesma não estiver bem informada, se a comunicação não for adequada e eficiente, não será possível obter o melhor dessa equipe.

A comunicação interna é essencial, é a forma oficial de uma empresa estabelecer o diálogo com o seu colaborador, reforçar seus valores e disseminar informações que influenciam na relação entre empresa e colaborador (OCHOA, 2014). Deste modo, é importante estabelecer uma cultura que incentiva o colaborador a agir, interagir e estabelecer um bom relacionamento interno, para evitar possíveis conflitos entre diferentes objetivos, uma vez que conciliar os interesses da empresa e do seu colaborador contribui para que ambos sejam bem sucedidos.

A comunicação interna e o endomarketing tem o intuito de cativar o público interno, estabelecer um bom relacionamento, motivar os colaboradores com o objetivo de enfatizar a missão, a visão e os valores da corporação. Para assim, obter os melhores resultados em seus produtos ou serviços.

O relacionamento entre empresa e mercado é um tema bem estudado e analisado pelas empresas, dando menor ênfase ao público interno, formado por seus colaboradores. Porém, um ambiente interno adequado, estimulante e embasado em uma boa comunicação, promove a satisfação do colaborador, e repercute nos relacionamentos externos.

Gestores que têm um olhar direcionado para o seu público interno, que buscam a satisfação, a manutenção de um bom ambiente de trabalho, que estimulam a participação, ouvem e consideram a opinião de seus colaboradores, fazem com que a empresa torne-se mais atrativa para o empregado, pois a remuneração deixou de ser o único atrativo para cativar o colaborador e garantir seu interesse e motivação. É interessante compreender e explicar como a participação, a valorização individual, o sentimento de pertencimento a uma equipe compõem uma cultura organizacional na qual um bom ambiente de trabalho é gerado e preservado (TRECE, 2013).

Estabelecer uma boa comunicação interna passou a ser uma ferramenta estratégica importante e, conseqüentemente, um agente humanizador das relações

de trabalho para a harmonização dos interesses dos colaboradores e da empresa, buscando a participação coletiva de todos os níveis hierárquicos, através do estímulo ao diálogo, a troca de informações e de conhecimento e a participação de todos. Assim, a comunicação interna é determinante para alcançar bons resultados para a organização (MENAN, 2009).

## **2. PROBLEMA DE PESQUISA**

O presente trabalho busca responder a seguinte pergunta: Como a comunicação empresarial interna e endomarketing funcionam em uma empresa em crescimento?

### **3. OBJETIVOS**

Os objetivos do presente trabalho estão descritos nos itens a seguir.

#### **3.1 OBJETIVO GERAL**

O objetivo geral da pesquisa é analisar a comunicação interna e endomarketing da empresa estudada.

#### **3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Os objetivos específicos deste trabalho são os seguintes:

- Descrever e analisar a comunicação interna e o endomarketing existente na empresa;
- Elencar quais são os pontos positivos e negativos do processo de comunicação interna e endomarketing na empresa estudada;
- Com base nos resultados da pesquisa, propor melhorias, caso sejam necessárias.

#### 4. JUSTIFICATIVA

A pesquisa busca analisar a importância da comunicação nas relações e interações entre colaboradores e empresa, verificando sua influência no crescimento da empresa, na motivação e qualidade do ambiente interno. Entende-se que é essencial ter uma equipe motivada, com o foco nos mesmos objetivos, valores, metas e planejamentos da empresa. Segundo Curvello (2012, p.22), a comunicação interna é “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”. Para tanto, é importante que a comunicação, a troca de ideias e o diálogo sejam efetivos, permitindo o entendimento por todos os colaboradores da empresa, pois a junção de uma boa comunicação e uma sistemática motivacional pode gerar melhores resultados.

Além da comunicação interna, e relacionado com ela, o endomarketing é uma ferramenta que auxilia na coesão e motivação da equipe. O endomarketing oferece um conjunto de técnicas que possibilita um maior alinhamento organizacional, através da união de instrumentos de gestão de pessoas e técnicas de marketing voltadas ao público interno (BEKIN, 2004).

Prestar atenção no público interno ganhou importância recentemente como tema de estudo, pois a boa comunicação interna e o marketing institucional exercem influência fundamental na construção do planejamento estratégico das empresas. As organizações cada vez mais mostram interesse no assunto, pois a falta de comunicação, reconhecimento e motivação estão se tornando um problema grave, em tempos em que o salário não é mais a única garantia de permanência de bons funcionários. Nesse sentido, a pesquisa justifica-se por ser um tema atual e relevante no âmbito da Administração, uma vez que é um elemento estratégico para o sucesso das organizações.

## 5. REFERENCIAL TEÓRICO

A comunicação é um assunto que vem sendo estudado ao longo do tempo. Nesse item serão apresentadas as pesquisas de diversos autores em relação aos temas comunicação, comunicação interna e seus processos e endomarketing.

Para Chiavenato (2004, p.142), comunicação é:

A troca de informações entre pessoas. Significa tornar comum uma mensagem ou informação. Constitui um dos processos fundamentais da experiência humana e da organização social. A comunicação requer um código para formular uma mensagem e enviá-la na forma de sinal (ar, fios, papel) a um receptor da mensagem que a decodifica e interpreta seu significado.

Segundo Bordenave (2006), a comunicação não é um ato isolado rotineiro, pois é através da comunicação que se aprendem os padrões de vida e de cultura perante a sociedade.

A forma de comunicação é muito importante, pois reflete o que acontece nos centros de decisões da empresa. Comunicação errada gera má interpretação, quem recebe a informação de forma errada, responde de forma errada. Mas quando a comunicação ocorre com frequência e de forma clara, as respostas tendem a ser positivas. Existem várias formas de comunicação dentro das empresas: reuniões, intranet, cafés da manhã, internet, portais corporativos, videoconferências, ouvidoria, sistema de som, murais, jornais internos informativos e outros meios. Mas, o contato pessoal entre colaboradores e gerência não deve ser esquecido.

Para Brum (1998) a informação é tratada como um produto na comunicação, que atua como um ponto estratégico entre funcionário e colaborador.

Furnham, (2001 p.20) diz que:

As pesquisas mostraram que a escolha de um canal de comunicação pode afetar em muito o nível de clareza ou ambiguidade da mensagem que está sendo transmitida. O canal oral (conversas pelo telefone ou reuniões pessoais, por exemplo) são preferíveis ao canal por escrito, como anotações e memorandos, quando as mensagens forem ambíguas (e exigirem bastante assistência para serem interpretadas) ao passo que o canal por escrito é preferível quando a mensagem é clara.

Segundo Gil, (2001 p.78), “existem mecanismos que possibilitam uma comunicação mais eficaz dentro das empresas e nos cabe aqui ressaltá-los. Primeiramente, é preciso haver sintonia com o receptor”. A formação profissional, o

*status*, o nível de linguagem e os conhecimentos do receptor influenciam o entendimento da mensagem que será transmitida. Outro ponto fundamental é o saber ouvir - uma das mais importantes habilidades comunicativas e que é, frequentemente, a mais esquecida. Além de incentivar a boa comunicação entre as pessoas, ela possibilita compreender adequadamente as intenções do outro (MENAN, 2009).

A comunicação é um processo peculiar às empresas, mas a comunicação pode ser trabalhada com diversas maneiras para se obterem resultados positivos. A história da comunicação organizacional aponta a evolução do posicionamento da área nas empresas. A princípio, a comunicação era basicamente instrumental, com o objetivo-fim de informar um público desejado. Algumas empresas ainda tem um conceito limitado e insistem em desvalorizar a área, tratando-a como elemento supérfluo, alvo comum quando é preciso enxugar os custos (TRECE, 2013 *apud* TORQUATO, 2010).

Duarte e Monteiro (2009) revelam alguns problemas gerados nas empresas que possuem um conceito limitado sobre a comunicação:

A comunicação não circula adequadamente, na maioria dos casos, porque muitas pessoas utilizam a informação com instrumento de poder. Há excessos de barreiras, não há interesse real em ouvir, não há adequação e uso estratégico de canais múltiplos, as mensagens não são adequadas aos públicos, gestores acham que comunicar é igual a disseminar informação, a especialização gera guetos em que cada um executa sua parte sem pensar no todo. Faltam políticas, diretrizes, estratégias de comunicação e, espantosamente, engajamento da alta cúpula para transformar a comunicação em um instrumento de qualificação dos processos, da identidade organizacional e da melhoria de resultados. (DUARTE; MONTEIRO, 2009, p. 153).

Brum (1998) fala da entropia da informação, que é um problema gerado pela má comunicação, e que a mesma acontece quando uma decisão da direção tarda a se transformar em uma informação.

A comunicação entre o público interno sempre ocorreu nas empresas, seja de forma verbal (oral ou escrita), seja não verbal. Ocorre de maneira formal ou informal, dentro de fluxos que podem ser identificados basicamente como: ascendente, descendente ou horizontal. O fluxo de comunicação descendente é o mais lembrado quando o assunto é comunicação interna, pois ele está associado à comunicação oficial, que parte da alta direção/acionistas para os mais baixos. O horizontal é aquele que ocorre entre os pares, com cargos equivalentes em relevância. Já o fluxo ascendente é aquele que tem origem nos níveis mais baixos e segue em direção aos mais altos, sentido chão de fábrica para cúpula (TRECE, 2013).



Fonte: Autora (2020).

O objetivo básico da comunicação interna é propiciar a troca de informações dentro de um ambiente, transformando, em muitos casos, essas informações em conhecimento. À primeira vista, parece fácil atingir uma comunicação interna fluente e clara, já que a comunicação é uma habilidade humana. Mas a comunicação é uma área complexa a ser analisada e trabalhada.

É impossível que a comunicação interna destoe da realidade organizacional, pois ela é construída por todos os funcionários. Portanto, para se tornar eficiente, a comunicação interna deve ser desenvolvida de forma conjunta, com os líderes/gestores, pois são eles os propagadores da comunicação para os outros níveis da empresa (TRECE, 2013).

Os benefícios de uma boa comunicação interna dentro de uma organização também são inúmeros, tanto para a organização quanto para os colaboradores que a compõem. A empresa com uma boa comunicação interna transmite credibilidade à mensagem e o desenvolvimento de canais de informação com o colaborador, proporcionando mais transparência à organização, conseqüentemente, o mesmo se sente parte integrante da empresa. Quanto mais bem informados forem os colaboradores sobre as principais ações, objetivos e estratégias da empresa, mais



motivados ficarão no desempenho de suas tarefas e mais forças serão somadas para a superação desses objetivos (ANDRADE, 2014).

Para Andrade (2014, p.1) a “comunicação interna contribui para ampliar as relações interpessoais, criando um clima de cooperação e interatividade. Um bom clima organizacional define como as pessoas se relacionam umas com as outras dentro do ambiente de trabalho.”. Porém, para que todos esses benefícios aconteçam, é preciso que os gestores tenham em mente que a comunicação interna é estratégica, que realmente traz resultados positivos para a empresa e seus colaboradores.

Outro elemento importante na construção de uma boa comunicação interna é o endomarketing, que busca adaptar estratégias e elementos do marketing tradicional, normalmente utilizado no meio externo das empresas para uso no ambiente interno das corporações.

“O endomarketing tem como objetivo principal fortalecer as relações internas da empresa com a função de integrar a noção de cliente e fornecedor interno, fazer com que todos os colaboradores tenham uma visão compartilhada sobre o negócio da empresa (Rafiq & Ahmed, 1993), incluindo itens como gestão, metas, resultados, produtos, serviços e mercados nos quais atua, complementar a comunicação interna” (CERVI, FROEMMING, 2017, p 119).

Um dos primeiros a utilizar o termo endomarketing, registrado em 1995 foi Saul Faingaus, para se referir ao marketing interno. Para ele, segundo Scroferneker (2007, p.87), “o endomarketing consiste em atrair e reter o cliente interno – os funcionários – com a função de obter resultados eficientes para a empresa, atraindo e retendo seus clientes internos”.

Ribeiro (2008, p.191) define o endomarketing, como um “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”.

Brum (2007), diz que o endomarketing tem papel importante na construção da imagem da empresa e do valor percebido pelo mercado.

O objetivo do Endomarketing é, portanto, criar uma consciência empresarial (visão, missão, princípios, procedimentos, etc), dentro de um clima organizacional positivo. O propósito é transformar o colaborador em facilitador para consolidar a imagem da empresa e o seu valor para o mercado. (BRUM, 2007, p. 15)

Para Bekin (2004), o endomarketing é definido como o conjunto de ações gerenciadas de marketing direcionadas ao público interno, que são focadas para alcançar o lucro da empresa, que levam em consideração a responsabilidade

comunitária e ambiental. O conceito em um processo com enfoque no alinhamento na sincronização, comunicação e resultado. E o objetivo de facilitar e realizar trocas, contribuindo um elo de lealdade no relacionamento com o público interno para alcançar os objetivos cultivados.

Tavares (2010) diz que a comunicação é uma ferramenta do endomarketing, mas deixa claro que mesmo sem o endomarketing, a comunicação sempre irá existir, e que o endomarketing tem o papel de trazer entendimento e qualidade na comunicação. O mesmo salienta que “o fato de existir comunicação interna não significa que esta é eficiente e planejada. Ao passo que o endomarketing serve também para tornar isto possível” (TAVARES, 2010, p. 19).

A premissa do endomarketing é de que uma troca interna entre a organização e os funcionários precisa funcionar eficazmente antes que a organização tenha êxito no alcance de seus objetivos e metas relativos ao mercado externo (CERVI, FROEMMING, 2017).

Bekin (2004) afirma que o endomarketing proporciona clareza dos valores e objetivos da empresa e, em função deles, desenvolve no colaborador a eficácia e o engajamento profissional na busca de melhores resultados. Outro pensamento reforçado pelo autor é que “se a empresa espera atingir objetivos lá fora, precisa se certificar que todos nela estão comprometidos com esses objetivos” (BEKIN, 2004 p.5).

O princípio do marketing é identificar as necessidades e desejos dos consumidores externos, já o endomarketing tem o papel de desenvolver ações para identificar as necessidades e os desejos do público interno. Isso porque os colaboradores são parte propulsora dos produtos ou serviços da empresa, e são um elo importante com os consumidores externos (TAVARES, 2010).

A comunicação interna junto com o endomarketing geram um conjunto de ações que focam na divulgação de informações aos públicos de interesse sobre os objetivos, as práticas, as políticas e as ações institucionais da organização. Com o objetivo de gerar e formar uma boa imagem corporativa, que o público interno entenda esta boa imagem, mas também se aproprie da mesma, para pulverizá-la para o ambiente externo da empresa.

Para o endomarketing alcançar bons resultados na transmissão da comunicação interna da empresa, a mesma tem que ser organizada e planejada para os fluxos de comunicação da empresa.

Tavares (2010) menciona alguns fluxos de comunicação existentes dentro de uma empresa, tais como:

- A comunicação existente entre funcionários de um mesmo setor.
- A comunicação existente entre funcionários de setores diferentes.
- A comunicação existente entre funcionários de níveis hierárquicos diferentes.
- A comunicação existente entre funcionários de níveis hierárquicos iguais.
- A comunicação existente entre funcionários de níveis hierárquicos semelhantes.
- A comunicação existente entre organização e funcionários etc.

O mesmo autor aborda os possíveis problemas nos fluxos de comunicação interna, conforme transcrito a seguir:

Sobre esta colocação, verifica-se que muitos problemas podem surgir em todos esses fluxos de comunicação interna.

A burocracia existente no âmbito interno das organizações também contribui negativamente para o melhor fluxo de comunicação e melhores resultados. Infelizmente, a comunicação na classificação hierárquica das organizações tem um sentido único. De cima para baixo. Dos cargos mais altos para os mais baixos. Às vezes em forma de imposição, sem direito a questionamentos e, muito menos, sem retorno. É o chamado “manda quem pode, obedece quem tem juízo”.

Um dos papéis do endomarketing sobre este aspecto é melhorar o fluxo de comunicação interna entre funcionários, setores e organização em geral. E nivelar a comunicação entre os mesmos.

É evidente que existem informações estratégicas e sigilosas que não dizem respeito aos níveis inferiores da organização. Mas tudo o que não for dessa categoria deve ser repassado a todos os funcionários, levando-se em consideração aspectos culturais.

O importante é que a comunicação interna possa gerar informação, transparente e acessível para todo o público interno. (TAVARES, 2010, p. 49)

Como uma das funções do endomarketing é gerenciar a comunicação interna, sua gestão incluirá a comunicação formal e informal. A comunicação formal refere-se a toda e qualquer forma de comunicação documentada, por exemplo: atas de reuniões, e-mails, memorandos, circulares, cartas, etc. As principais características da comunicação informal são informações não documentadas. Por exemplo: chats, fofocas, conversas fora do ambiente de trabalho etc.

É nesse contexto que este trabalho de conclusão de curso se insere, tendo como objetivo analisar a comunicação interna e endomarketing da empresa estudada, levando em consideração as referências estudadas.



## 6. METODOLOGIA

### 6.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

A pesquisa realizada é quali-quantitativa, de natureza descritiva e exploratória (MALHOTRA, 2012). Os tratamentos quantitativos e qualitativos são complementares, podendo enriquecer a análise dos resultados, estabelecendo diferentes combinações (MINAYO, 2002; FLICK, 2009). Conforme Schneider, Fujii e Corazza (2017 p.570), “a pesquisa qualitativa pode ser apoiada pela pesquisa quantitativa, possibilitando uma análise estrutural do fenômeno com métodos quantitativos e uma análise processual mediante métodos qualitativos”. Para KNECTEL (2014, p.106), a pesquisa quali-quantitativa “interpreta as informações quantitativas por meio de símbolos numéricos e os dados qualitativos mediante a observação, a interação participativa e a interpretação do discurso dos sujeitos (semântica)”.

A pesquisa estuda e analisa a comunicação interna de uma empresa, podendo ser considerada um estudo de caso. Segundo Yin (2001, p.32), “o estudo de caso é uma investigação empírica de um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, sendo que os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”.

### 6.2 ASPECTOS ÉTICOS

A pesquisa foi aprovada pelo Parecer Consubstanciado da CEP nº 5.136.966 e está embasada nos termos da Resolução do Conselho Nacional de Saúde nº466/2012, da Resolução 510/2016 e do OFÍCIO CIRCULAR Nº 2/2021/CONEP/SECNS/MS, que trata de “Orientações para procedimentos em pesquisas com qualquer etapa em ambiente virtual”. Para tanto, foram abordados os riscos dos procedimentos previstos e as medidas tomadas para minimizá-los, também foram avaliados os benefícios e vantagens em participar da pesquisa.

Os riscos destes procedimentos são mínimos e estão relacionados à possibilidade de constrangimento do entrevistado, caso suas respostas, que incluem motivações, conhecimentos e percepções, sejam expostas a outras pessoas. Este

risco pode ser ampliado pelas características do ambiente virtual, em função das limitações de segurança das tecnologias utilizadas, que podem afetar a total confidencialidade e potencial risco de sua violação. Para reduzir esses riscos, não foram coletados nomes ou e-mails dos participantes que responderem ao questionário e os dados coletados foram mantidos em total sigilo por parte dos pesquisadores responsáveis. A privacidade foi mantida através da não identificação do nome dos participantes em nenhuma etapa da pesquisa, evitando os riscos de exposição de sua resposta. Todos os registros da pesquisa estão sob a guarda dos pesquisadores, em lugar seguro de violação, pelo período mínimo de 05 (cinco) anos, após esse prazo serão destruídos.

A não identificação dos participantes está prevista no OFÍCIO CIRCULAR Nº 2/2021/CONEP/SECNS/MS, que recomenda no item “4.3. Nos casos em que não for possível a identificação do questionário do participante, o pesquisador deverá esclarecer a impossibilidade de exclusão dos dados da pesquisa durante o processo de registro / consentimento.” Na presente pesquisa, esta informação constou no TCLE.

Além da não-identificação, foram tomados todos demais cuidados previstos no referido ofício, tais como:

- O convite para participação na pesquisa não utilizou listas que permitam a identificação dos convidados, nem a visualização dos seus dados de contato (e-mail, telefone, etc) por terceiros.
- Qualquer convite individual enviado por e-mail só teve um remetente e um destinatário, ou foi enviado na forma de lista oculta.
- O convite esclareceu ao candidato a participante de pesquisa que antes de responder às perguntas do pesquisador disponibilizadas em ambiente não presencial ou virtual (questionário), foi apresentado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido para a sua anuência.
- Esclareceu-se ao participante da pesquisa, no convite, que o consentimento foi previamente apresentado e, caso concorde em participar, será considerado anuência quando responder ao questionário.

O critério para a inclusão na pesquisa foi ser colaborador(a) da empresa estudada. O convite para a participação na pesquisa foi encaminhado para todos que

trabalham na empresa, incluindo os setores Administrativo, Produção e Comercial. Os participantes foram contatados individualmente pelo aplicativo *whatsapp*, uma vez que parte dos colaboradores não possui e-mail, especialmente a equipe do setor de produção, conforme informado pelo departamento de Recursos Humanos da empresa. Para que todos pudessem participar da pesquisa, foi enviada uma mensagem por *whatsapp*, convidando para que participassem da pesquisa e um link para acesso ao questionário.

Os benefícios e vantagens em participar deste estudo não serão imediatos. A médio prazo, a presente pesquisa pode levar à implantação de melhorias na comunicação interna e endomarketing da organização, o que beneficiará indiretamente os participantes. Além disso, com esses dados, há a possibilidade de apresentar elementos que contribuam para a melhoria da comunicação interna e endomarketing em outras organizações que acessem o estudo após a sua publicação.

### 6.3 COLETA E ANÁLISE DE DADOS

A técnica de coleta de dados utilizada nessa pesquisa é baseada no uso de questionário estruturado.

O questionário é um instrumento de coleta de dados constituído por uma série ordenada de perguntas abertas ou fechadas, que podem ser respondidas sem a presença do entrevistador (CRUZ, 2010). Os questionários utilizados nessa pesquisa foram enviados pela internet, através de um *link* enviado a todos os colaboradores da empresa, estimados em cerca de 80 pessoas, que atuam nos setores: Administrativo, Produção e Comercial. Não houve identificação do nome ou a coleta de e-mail dos participantes (ver item anterior). O roteiro do questionário utilizado está apresentado no Apêndice B.

No que se refere à análise de dados dos questionários, os resultados foram organizados em planilhas e apresentados na forma de gráficos e tabelas, permitindo identificar percentuais de respostas e outras informações similares.

## 7. RESULTADOS E DISCUSSÃO

### 7.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA ESTUDADA

A organização escolhida para realização deste estudo de caso, é uma empresa de equipamentos estéticos e para saúde, sediada na cidade de Estrela, no Vale do Taquari- RS, onde esta pesquisa foi desenvolvida. Desde 1994, a empresa atua no mercado da saúde e beleza. A empresa iniciou seus trabalhos em meados dos anos 90, na cidade de Lajeado/RS, comercializando equipamentos ortopédicos e terapêuticos. Com o foco na expansão e a projeção de crescimento do mercado da beleza, a empresa ampliou a comercialização de seus produtos para os estados de Santa Catarina, Paraná, São Paulo, Rio de Janeiro e para o Distrito Federal. Depois mudou suas instalações para a cidade de Estrela - RS. No início de 2012, a empresa começou a trabalhar com foco na área da estética e na produção de equipamentos que viriam atender à necessidade do mercado nacional. Atualmente opera comercialmente atendendo todo o Brasil e mais cinco países. O aumento da demanda pelos produtos da empresa e o reposicionamento no mercado, intensificado pela pandemia de COVID-19, provocaram um rápido aumento do número de colaboradores, ampliando de 56 no ano de 2020 para 86 colaboradores em 2021.

Os colaboradores da empresa estudada são distribuídos por três principais setores:

- Administrativo
- Comercial
- Produção.

### 7.2 APLICAÇÃO DO QUESTIONÁRIO E PERFIL DOS PARTICIPANTES DA PESQUISA

Para realizar a pesquisa e entender como a comunicação interna e endomarketing são desenvolvidos na empresa, a técnica de coleta foi o uso de questionário (Apêndice B), enviado como link, via aplicativo Whatsapp para todos colaboradores da empresa. O questionário foi formulado na plataforma Google Formulários e foi enviado



individualmente para cada colaborador no mês de novembro de 2021. Houve 44 respostas ao questionário, ou seja, 51% dos colaboradores da empresa.

A primeira parte do questionário foi destinada a traçar um perfil dos participantes da pesquisa.

Tabela 1- Perfil dos participantes da pesquisa

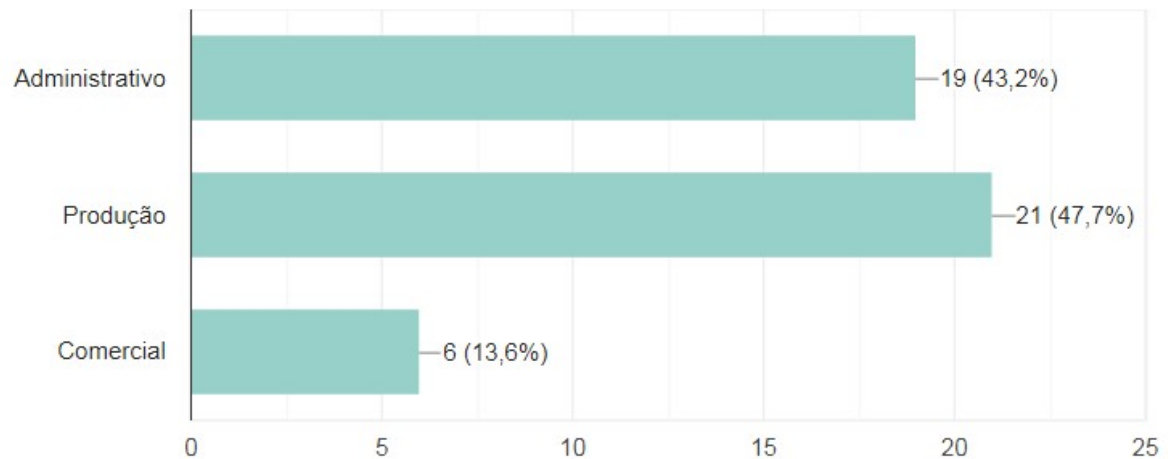
Gênero	
Masculino	47,70%
Feminino	53,30%
Faixa etária	
15 até 24	20,50%
25 até 34	36,40%
35 até 44	29,50%
45 até 60	13,60%
Acima de 60	0%
Formação	
Ensino fundamental	2,30%
Ensino médio incompleto	6,80%
Ensino médio completo	40,90%
Ensino superior incompleto	13,60%
Ensino superior completo	36,40%

Fonte: Autora (2021)

O gênero dos participantes apresenta-se bem distribuído, com pouca diferença entre o número de participantes homens e mulheres. A faixa etária está mais concentrada nas faixas de 15 até 44 anos. Observa-se também que a escolaridade é elevada, sendo o maior número de participantes apresenta ensino médio completo (40,90%), seguido pelo ensino superior completo (36,40%), somando-se os dados, o tempo de trabalho está mais concentrado nos participantes que já então menos de um ano (47,7%) e entre três a dois anos na empresa (20,5%). Observa-se que como a empresa está crescendo o número de funcionários com pouco tempo de trabalho é maior.

Dentre os respondentes o setor que mais participou foi a Produção, conforme pode ser observado no gráfico 1.

Gráfico 1 - Setor dos respondentes



Fonte: Autora (2021)

### 7.3 COMUNICAÇÃO INTERNA E ENDOMARKETING

O primeiro item questionado sobre comunicação interna e endomarketing foi o conhecimento dos colaboradores sobre a visão e os valores da empresa. Conforme resultado do questionário, 97% dos colaboradores dizem conhecer qual a missão e a visão da empresa, conforme apresentando no gráfico 2.

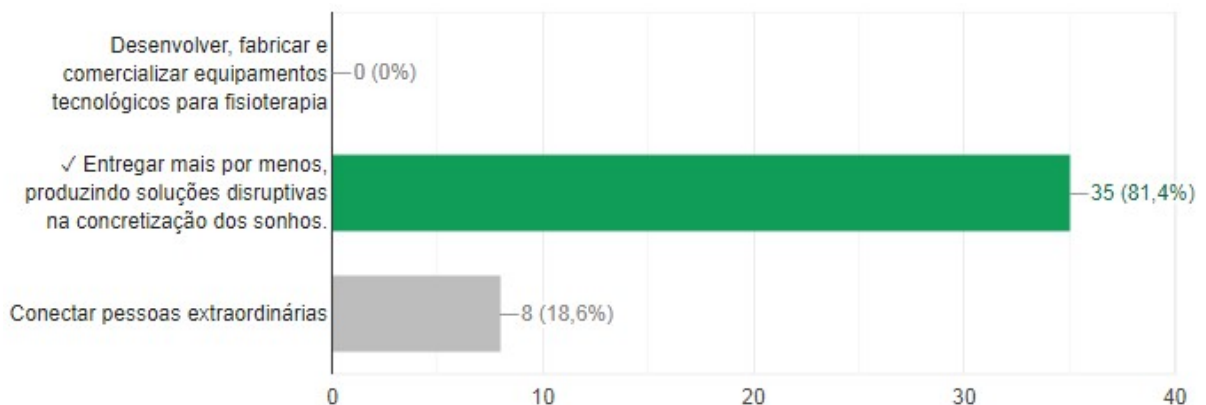
Gráfico 2- Conhecimento sobre a missão e visão da empresa.



Fonte: Autora, (2021)

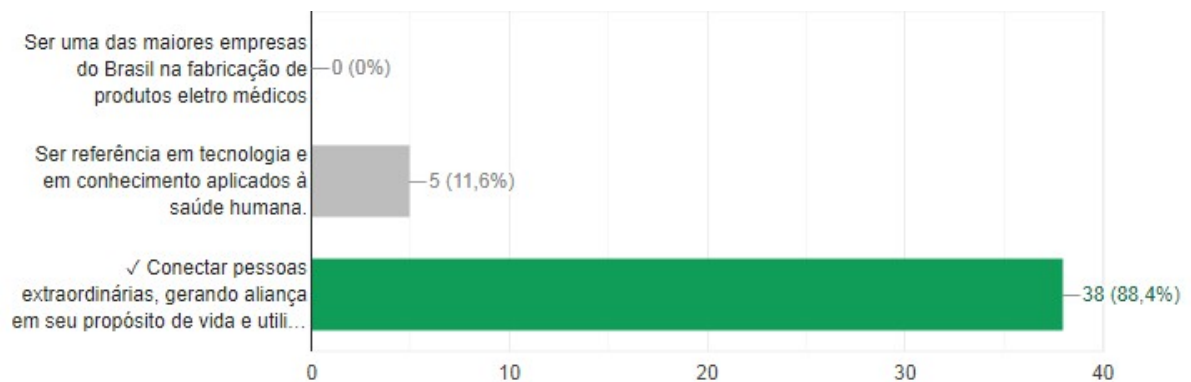
Os participantes que responderam “sim” na questão 03 foram encaminhados para outra questão, na qual precisavam identificar qual era a missão e a visão da empresa. Observou-se que 18,60% não souberam identificar corretamente a missão e 11,60% erraram a visão. Esses resultados indicam que parte dos participantes acreditava conhecer missão e visão, mas na prática não as conheciam (gráficos 3 e 4).

Gráfico 3- Conhecimento sobre a missão da empresa.



Fonte: Autora, (2021)

Gráfico 4- Conhecimento sobre a visão da empresa.

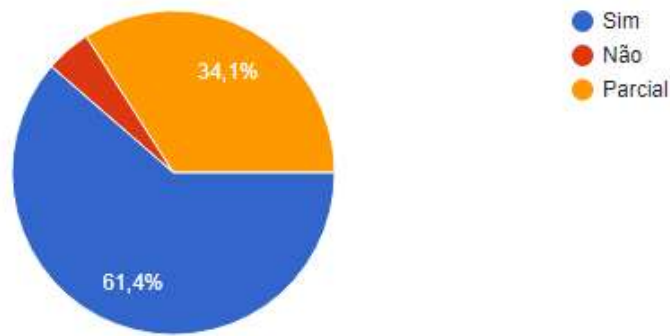


Fonte: Autora,(2021)

Conforme Brum (2007), é importante os colaboradores saberem e estarem em sintonia com os princípios da empresa que são a missão e a visão. Os dados levantados na questão de conhecimento sobre a missão e visão da empresa mostram que a maioria dos colaboradores têm a consciência do propósito da empresa e estratégias (missão) e a visão que a empresa tem para o futuro, apesar dos erros.

Outro aspecto avaliado foi a compatibilidade da comunicação interna com a missão e visão da empresa, no qual 61,4% dos participantes responderam que “sim”, enquanto 34,1% entendeu que a comunicação interna exercida pela empresa reflete parcialmente a missão e a visão (gráfico 5) .

Gráfico 5 - Compatibilidade da comunicação na missão e visão da empresa.



Fonte:

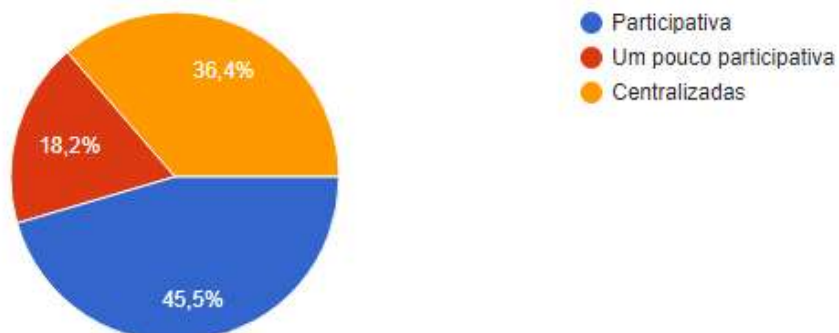
Autora, (2021)

A missão de uma empresa tem a função de orientar e delimitar sua atuação, auxiliando todos os envolvidos a focar seu empenho na mesma direção e objetivo (RODRIGUES, 2010). Já a visão de uma empresa simboliza como ela se vê no futuro, isto é, onde ela espera estar no longo prazo. Observou-se nas respostas que a maioria dos colaboradores tem a consciência da direção (referente a missão) e da visão (relação ao futuro) da empresa.

A estratégia de comunicação da empresa estudada está embasada na entrega de folders e cartazes espalhados pela empresa (anexo).

Sobre a gestão participativa nas tomadas de decisão, 45,5% dos participantes consideram a gestão “participativa”, 34,6% consideram “centralizadas” e 18,2% responderam que era “um pouco participativa” (gráfico 6). Essas respostas demonstram que a gestão participativa pode melhorar no âmbito da organização. Conforme Trace (2013) quanto mais o colaborador participar das tomadas de decisão, mais o mesmo irá ter o sentimento de pertencimento, de ser uma peça importante dentro da empresa.

Gráfico 6 - Participação na Tomada de decisões.



Fonte: Autora, (2021)

Desenvolver um canal de comunicação claro e acessível entre os colaboradores com os gestores e proprietários é um fator importante para a disseminação da informação e proporciona mais transparência à empresa. Quanto mais acessível ao diálogo estiver o gestor ou proprietário, mais eficaz será a disseminação da comunicação aos níveis abaixo da hierarquia (TAVARES, 2010). Os resultados dos questionários, apresentados na tabela 2, indicam como os participantes percebem a acessibilidade ao diálogo dos proprietários e dos gerentes da empresa estudada.

Tabela 2- Acessibilidade ao diálogo com os gestores e proprietários.

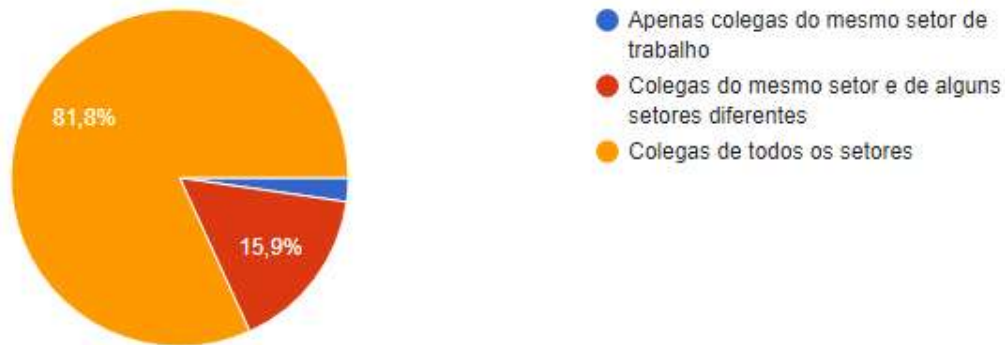
Acessíveis ao diálogo		
Proprietário	Sim	32
	Não	0
	Mais ou menos	12
Gestores	Sim	33
	Não	1
	Mais ou menos	10

Fonte: Autora, (2021)

Na questão que abordava se o participante sente-se confortável em sugerir ou demonstrar suas ideias para os gerentes ou gestores, 59,1% afirma que sim, 31,8% depende do gestor/gerente e 9,1% depende a ideia. Esse resultado demonstra que a maioria dos colaboradores tem acesso ao diálogo com os seus superiores, mas parte dos participantes (40,9%) nem sempre expõem suas ideias ou sugestões para os mesmos. Esses resultados estão relacionados com a questão referente ao retorno (feedback) aos colaboradores sobre a sua ideia ou sugestão, na qual 75,9% respondem que não.

Sobre o fluxo de comunicação, 81,8% dos participantes afirmaram se comunicar com todos os setores da empresa. Esse resultado mostra que a comunicação é constante e circular na empresa (gráfico 7).

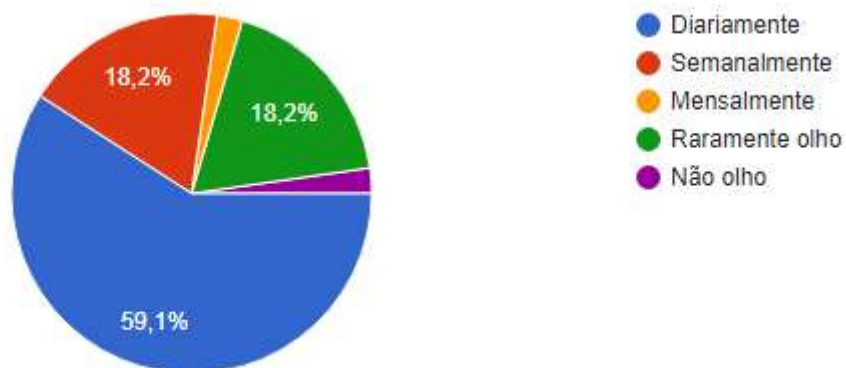
Gráfico 7- Fluxo de comunicação entre setores.



Fonte: Autora, (2021)

Os principais canais de comunicação da empresa são murais, reuniões, e-mail e comunicados via grupo do aplicativo *whatsapp*. Conforme as respostas obtidas, os participantes preferem as reuniões e conversas, bem como os avisos via grupo de *whatsapp*, para acessarem os comunicados. A frequência de visualização dos mesmos é diária para a maioria dos participantes, conforme apresentado na Gráfico 8.

Gráfico 8- Canais de comunicação.



Fonte: Autora, (2021)

Referentes aos avisos no mural/ aplicativo, 97,7% responderam que os consideram importantes e 2,3% responderam que não. Essa porcentagem elevada de respostas positivas referentes à importância dos avisos apresenta reflexos sobre a questão seguinte, que perguntava se os avisos eram claros, objetivos, confusos ou de difícil compreensão, na qual 40% responderam que achavam os avisos claros, 56,8% os consideravam objetivos e 2,3% indicaram que os avisos eram confusos. Segundo

Tavares (2010) quando a maioria dos colaboradores considera importantes os avisos e os mesmos são claros, isso demonstra que as ações do marketing interno (endomarketing) estão gerando qualidade na comunicação interna da empresa.

Na questão referente aos boatos, se os mesmos exercem maior influência do que os comunicados oficiais da empresa, os resultados apresentados indicam que 45,5% afirmam que “não”, 29,5 % que “sim” e 25 % “mais ou menos”, observa-se que se forem somadas as repostas que sim e mais ou menos, os boatos exercem muita influência no fluxo da comunicação. Para Bekin (2004), se os boatos exercem mais influência que a comunicação interna da empresa significa que os boatos estão preenchendo um vazio no qual a comunicação oficial está falhando, e que melhores ações de endomarketing podem ajudar a reverter esse vazio na comunicação.

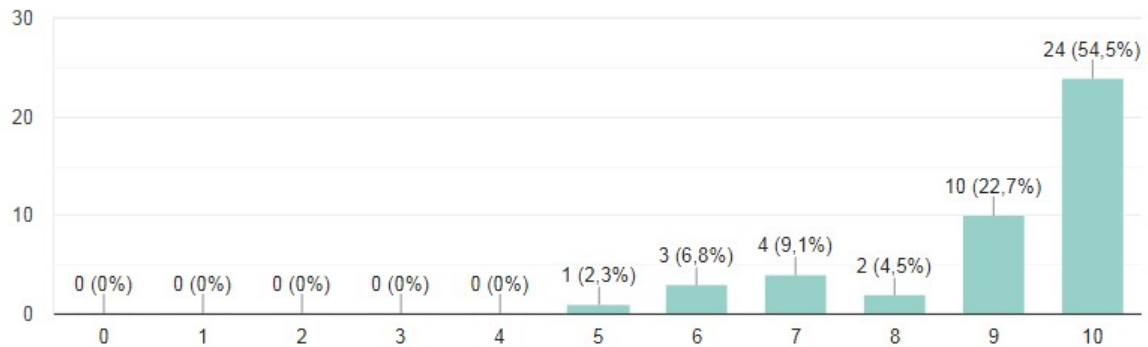
O programa de ideias estabelecido pela empresa utiliza uma “caixa de sugestões”, que é uma ferramenta para coletar a opinião dos funcionários, sendo um canal de comunicação mais sigiloso e confortável entre colaborador e empresa. A pesquisa demonstra que 75% dos participantes desconhecem se a empresa tem ou não caixa de sugestões, e afirmam na pergunta seguinte que gostariam que a empresa disponibilizasse a caixa de sugestões (ou o programa de ideias).

Referente à satisfação com a comunicação interna da empresa, 18,2% responderam que estão “muito satisfeitos”, 68,2% se sentem satisfeitos com a comunicação e 9,1% insatisfeitos. Pode-se observar que a maioria dos colaboradores está satisfeito (86,4%) com a comunicação e se sente bem informado.

Sobre o aumento da comunicação interna, 84,1% dos participantes considera que a comunicação entre a empresa e os colaboradores aumentou de forma constante. Isso demonstra que o crescimento da empresa está sendo acompanhado pela melhoria na comunicação e no endomarketing. E também é coerente com a resposta anterior que indica a satisfação dos participantes com a comunicação interna.

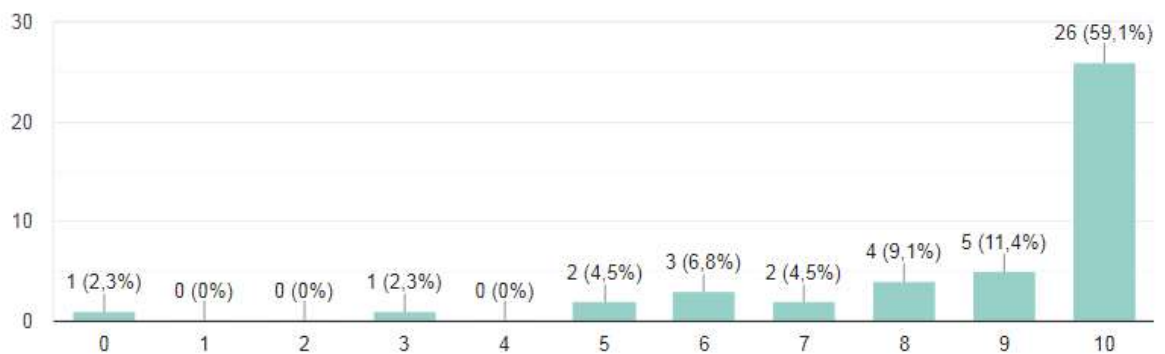
A probabilidade de indicar um amigo e a probabilidade de permanecer na empresa foi avaliada considerando uma faixa de 0 a 10, sendo que zero significava “nada provável” e dez equivalia à “extremamente provável”, conforme gráficos abaixo.

Gráfico 9- Probabilidade de recomendar a empresa para um amigo.



Fonte: Autora, (2021)

Gráfico10- Probabilidade de continuar trabalhando na empresa.



Fonte: Autora, (2021)

Considerou-se que uma avaliação acima de nove em ambos os gráficos indica que os participantes se sentem confortáveis, cativados e bem no seu local de trabalho, o que representa 77,2 % das respostas no gráfico 09 e 70,5% das respostas no gráfico 10. Esse conjunto de resultados indica uma avaliação positiva da empresa quanto ao endomarketing. Observou-se ainda que nenhum participante da pesquisa respondeu de zero a quatro no gráfico 09, o que estaria associado a insatisfação com o ambiente de trabalho, reforçando a percepção positiva dos colaboradores.



## 7.4 PROPOSTAS DE MELHORIAS

Conforme as informações obtidas pelo o questionário, a empresa pode melhorar ou aprimorar alguns aspectos da comunicação interna e endomarketing.

No que se refere ao endomarketing, observou-se que a gestão participativa nas tomadas de decisão pode ser ampliada, estreitando relações entre os colaboradores envolvidos em uma atividade ou nas decisões referente ao setor, considerando diferentes opiniões. Essa melhoria aumentará o sentimento de pertencimento dos colaboradores.

Outro aspecto que pode ser melhorado está relacionado com o anterior e se refere ao conforto dos colaboradores em sugerir ou demonstrar suas ideias para os gestores ou gerentes. Os resultados mostram que os colaboradores se comunicam com os gestores e gerentes, mas não expõem suas ideias, pois não recebem retorno (*feedback*). Ao exercer *feedback*, o gerente ou gestor demonstra consideração e respeito pela ideia do colaborador.

Sugere-se ainda melhorias no programa de ideias (caixa de sugestões), tendo em vista que a maioria dos participantes não tinham o conhecimento do mesmo. A caixa de sugestão é um recurso que auxilia a empresa na coleta de ideias, sugestões, elogios e reclamações, além de possibilitar ao colaborador se expressar de forma sigilosa.

## **8. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O estudo demonstrou que os colaboradores percebem a melhoria na comunicação e do endomarketing e que estão alinhados com as estratégias de comunicação da empresa. O questionário permitiu coletar dados, analisar o público interno e verificar diferentes formas de expressão da comunicação da empresa estudada.

Estudando a comunicação interna e endomarketing na organização observou-se a amplitude que é este processo e como se faz necessário o seu conhecimento para que seja possível evitar adversidades e descontentamento no ambiente de trabalho. A utilização dos diversos canais da comunicação pode tornar este processo mais eficiente.

Considerando que a comunicação e o endomarketing têm o intuito de informar e ao mesmo tempo cativar o público interno, ambos se tornam agentes estratégicos para a entrega de melhores resultados por parte dos colaboradores e reforçar a visão e missão da organização. Em um cenário no qual a demanda por equipamentos para atendimento dos setores de saúde e de beleza vai se transformando rapidamente, a comunicação interna e o endomarketing da organização estudada apresentaram poucos pontos negativos, levando em consideração o rápido crescimento da empresa. Isso demonstra que a mesma tem um planejamento de endomarketing, alinhado com a comunicação, porém ainda há pontos a melhorar.

Os pontos positivos observados foram os seguintes: a maioria dos colaboradores tem consciência dos propósitos da empresa, conhecem a missão e a visão; o fluxo de comunicação é constante e circular na empresa, há satisfação dos colaboradores com a comunicação e percepção do crescimento da comunicação interna e do endomarketing, indicando uma percepção positiva dos colaboradores referente a empresa.

Os resultados também indicaram que há aspectos negativos que podem ser qualificados, tais como a participação na tomada de decisão, que ainda precisa ajustes para que os colaboradores se sintam mais confortáveis em sugerir ou demonstrar ideias. Recomenda-se desenvolver melhorias referentes ao conhecimento dos colaboradores sobre a disponibilidade de caixa de sugestões (como parte do

programas de ideias), incluindo a ampliação no retorno (*feedback*) aos colaboradores sobre suas ideias ou sugestões.

Analisando-se os resultados obtidos e os diferentes aspectos envolvidos nos temas de comunicação interna e endomarketing, sugere-se o desenvolvimento de futuros estudos sobre a imagem da organização, espírito de equipe em relação ao nível de integração entre setores e avaliação do nível de motivação existente, agregando aspectos complementares aos temas apresentados neste trabalho.

## REFERÊNCIAS

- ANDRADE, F. **10 Benefícios da comunicação interna**, 2014. Disponível em: <https://www.racecomunicacao.com.br/blog/10-beneficios-da-comunicacao-interna/>. Acesso em 09 dez. 2020.
- BEKIN, S. F. **Endomarketing: como praticá-lo com sucesso**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.
- BORDENAVE, J. D. **O que é comunicação**. São Paulo: Brasiliense, 2006.
- BRUM, A. M. **Endomarketing de A a Z**. Porto Alegre: Editora Dora Luzzatto, 2007.
- BRUM, A.M. **Endomarketing como estratégia de gestão**. Porto Alegre: Editora L&PM, 1998.
- CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**. Rio de Janeiro: Campus, 2004.
- CRUZ, V. A. G. **Metodologia da pesquisa científica: administração III**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.
- CURVELLO, J. J. A. **Comunicação Interna e Cultura Organizacional**. Brasília: Casa das Musas, 2012.
- DUARTE, J.; MONTEIRO, G. **Potencializando a comunicação nas organizações**. São Paulo, Editora Atlas 2009.
- FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. Tradução Joice Elias Costa. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009
- FURNHAM, A. **Linguagem corporal no trabalho**. [tradução de Márcia da Cruz Nóboa Leme]. São Paulo: Nobel, 2001.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.
- GIL, A. C. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. Edição 1. São Paulo: Atlas, 2001. P. 78.
- GRONRÖOS, C. **Marketing: gerenciamento e serviços**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.
- GUBA, E.; LINCOLN, Y. **Effective Evaluation**. São Francisco: Jossey-Bass, 1981.
- KNECHTEL, Maria do Rosário. **Metodologia da pesquisa em educação: uma abordagem teórico-prática dialogada**. Curitiba: Intersaberes, 2014.
- MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. São Paulo: Editora Bookman , 2012.

MENAN G. M. **A importância da comunicação interna nas organizações**, Londrina, 15 jan 2009. p.1-11.

MINAYO, M. C. de S. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 21. ed. Petrópolis: Vozes, 2002.

OCHOA, C. G. **As diferenças entre comunicação interna e endomarketing**. São Paulo, 01 abril 2014.p.1-12.

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

RODRIGUES, F. **Como definir e aplicar missão, visão e valores de uma empresa**.2020. Disponível em: [https://blog-empresas.ifood.com.br/missao-e-valores-de-uma-empresa/?utm\\_source=google&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=Top\\_DSA\\_Blog&utm\\_content=Blog&utm\\_term=b&gclid=CjwKCAiAm7OMBhAQEiwArvGi3HwpfnJU1Er0LBpqCjclsab8frkiaaJvtlALbIHKCIDsCXm5GPao4xoCWL4QAvD\\_BwE](https://blog-empresas.ifood.com.br/missao-e-valores-de-uma-empresa/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=Top_DSA_Blog&utm_content=Blog&utm_term=b&gclid=CjwKCAiAm7OMBhAQEiwArvGi3HwpfnJU1Er0LBpqCjclsab8frkiaaJvtlALbIHKCIDsCXm5GPao4xoCWL4QAvD_BwE). Acesso em: 12/11/2021.

SCHNEIDER, E. M., FUJII, R. A. X & CORAZZA, M. J. . Pesquisas quali-quantitativas: contribuições para a pesquisa em ensino de ciências. **Revista Pesquisa Qualitativa**, v. 5, n. 9, p. 569 584, 2017. <https://editora.sepq.org.br/rpq/article/view/157/100>

SCROFERNECKER, C. M. A. **Afinal, o que é Comunicação Interna?** Termo in: **Relações Públicas: quem sabe, faz e explica**. DORNELLES, S. M. G. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2007.

TAVARES, M. **Comunicação empresarial e planos de comunicação**. 3 ed. São Paulo: Editora Atlas, 2010.

TORQUATO, G. **Tratado de Comunicação Organizacional e Política**. 2 ed. São Paulo: Editora Cengage Learning, 2010.

TRECE, B. A. S. **O papel da Comunicação Interna em organizações de destaque pelo clima organizacional**, Brasília, 20 mar 2013.p.1-75.

YIN, R. K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos**. 2. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

## **APÊNDICE A - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)**

Você/Sr./Sra. está sendo convidado(a) a participar como voluntário(a), da pesquisa online intitulada "ANÁLISE DA COMUNICAÇÃO INTERNA E ENDORMARKETING: ESTUDO DE CASO EM EMPRESA DE EQUIPAMENTOS ESTÉTICOS E PARA SAÚDE, NO VALE DO TAQUARI- RS" que faz parte do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração da Universidade Estadual do Rio Grande do Sul – UERGS/ unidade em Encantado.

As pesquisadoras responsáveis por essa pesquisa são a professora Flavia Muradas Bulhões e a aluna Kerolyn Kissiane dos Santos Cardozo, que podem ser contato no telefone (51) 37513376, endereço Rua Alegrete, 821, bairro São José, Encantado - RS e e-mails flaviabulhoes@uergs.edu.br; kerolyn-cardozo@uergs.edu.br.

O estudo tem por **objetivo** analisar a comunicação interna e endomarketing da empresa estudada. A **justificativa** dessa pesquisa é entender como a comunicação empresarial interna e endomarketing funcionam em uma empresa em crescimento, analisando, verificando sua influência no crescimento da empresa, na motivação e qualidade do ambiente interno. Os **procedimentos** adotados para a pesquisa são questionários enviados pela internet, no qual você responderá perguntas sobre a comunicação interna e endomarketing da empresa. O questionário levará cerca de 10 minutos para ser respondido.

Os **risks** destes procedimentos serão mínimos por envolver a possibilidade de constrangimento do entrevistado, caso suas motivações, conhecimentos e percepções sejam expostas a outras pessoas. Para reduzir esse risco, não serão coletados nomes ou e-mails dos participantes que responderem ao questionário e os dados coletados serão mantidos em total sigilo por parte dos pesquisadores responsáveis. A sua privacidade será mantida através da não identificação do seu nome em nenhuma etapa da pesquisa. Todos os registros da pesquisa estarão sob a guarda dos pesquisadores, em lugar seguro de violação, pelo período mínimo de 05 (cinco) anos, após esse prazo serão destruídos.

Os **benefícios** e vantagens em participar deste estudo serão melhorias na comunicação interna e endomarketing da organização, o que beneficiará indiretamente os participantes. Além disso, com esses dados, haverá a possibilidade de apresentar elementos que contribuam para a melhoria da comunicação interna e endomarketing em outras organizações que acessem o estudo após a publicação.

A pessoa que estará acompanhando os procedimentos será a pesquisadora estudante de graduação Kerolyn Kissiane dos Santos Cardozo, sob orientação da professora Flávia Muradas Bulhões.

**Todas as despesas decorrentes de sua participação nesta pesquisa, caso haja, serão ressarcidas. Danos decorrentes da pesquisa serão indenizados.**

Você poderá não participar do estudo, sem qualquer tipo despesa e constrangimento.

Solicitamos a sua autorização para usar suas informações na produção de artigos técnicos e científicos, aos quais você poderá ter acesso.

Este Termo de Consentimento Livre e Esclarecido é *online* e ao clicar em "sim, concordo em participar" sua resposta será utilizada pelos pesquisadores. Caso clique em "não concordo em participar", você não responderá as perguntas, sem nenhum prejuízo. Informamos também que, como haverá a identificação do questionário do participante (não será coletado o nome, nem o e-mail), torna-se impossível a exclusão dos dados da pesquisa após o envio da resposta ao questionário.

Em caso de dúvida quanto à condução ética do estudo, entre em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa da UERGS (CEP-UERGS). Formado por um grupo de especialistas, tem por objetivo defender os interesses dos participantes das pesquisas em sua integridade e dignidade, contribuindo para que sejam seguidos os padrões éticos na realização de pesquisas: Comitê de Ética em Pesquisa da UERGS – CEP-UERGS - Av. Bento Gonçalves, 8855, Bairro Agronomia, Porto Alegre/RS – CEP: 91540-000; Fone/Fax: (51) 33185148 - E-mail: [cep@uergs.edu.br](mailto:cep@uergs.edu.br).

( ) Sim, concordo em participar.

(....) Não concordo em participar.

**APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO**

1) Você trabalha em qual setor da empresa:

- Administrativo
- Produção
- Comercial

2) Há quanto tempo você trabalha na empresa?

- Menos de 1 ano.
- De 1 a 2 anos.
- De 2 a 3 anos.
- De 3 a 4 anos.
- Mais de 4 anos

3) Qual seu nível de escolaridade

- Ensino fundamental
- Ensino médio incompleto
- Ensino médio completo
- Ensino superior incompleto
- Ensino superior completo

4) Faixa etária.

- 15 até 24.
- 25 até 34
- 35 até 44
- 45 até 60.
- Acima de 60

5) Gênero

- Masculino
- Feminino
- Outros. Qual?
- Prefiro não dizer

6) Você conhece qual é a missão e a visão da empresa?

- Sim (segue para a questão 7.1)
- Não (segue para a questão 8)



7.1) A missão da empresa é:

- Desenvolver, fabricar e comercializar equipamentos tecnológicos para fisioterapia
- Entregar mais por menos, produzindo soluções disruptivas na concretização dos sonhos.
- Conectar pessoas extraordinárias

7.2) A Visão da empresa é

- Ser uma das maiores empresas do Brasil na fabricação de produtos eletro médicos
- Ser referência em tecnologia e em conhecimento aplicados à saúde humana.
- Conectar pessoas extraordinárias, gerando aliança em seu propósito de vida e utilizando nossa atividade como meio principal, não como finalidade.

8) Considerando que Comunicação interna é a comunicação existente entre a empresa e seus colaboradores. Você acha que a comunicação interna exercida pela empresa reflete claramente a missão e a visão da empresa?

The infographic is set against a dark blue background. On the left, under the heading 'Visão', is an icon of a person with signal waves above their head. Below it, the text reads: 'Conectar pessoas extraordinárias, gerando aliança em seu propósito de vida e utilizando nossa atividade como meio principal, não como finalidade.' On the right, under the heading 'Missão', is an icon of a line graph with three points. Below it, the text reads: 'Entregar mais por menos, produzindo soluções disruptivas na concretização dos sonhos.'

- Sim
- Não
- Parcial

9) Você tem conhecimento sobre os produtos da empresa?

- Sim
- Não
- Parcial

10) Você acredita que a empresa possui uma gestão participativa ou as tomadas de decisões estão centralizadas?

- Participativa
- Um pouco participativa

Centralizadas

11) Você diria que os proprietários da empresa são acessíveis ao diálogo?

Sim

Não

Mais ou menos

12) Você diria que os gestores da empresa são acessíveis ao diálogo?

Sim

Não

Mais ou menos

13) Você se sente confortável para sugerir ou demonstrar suas ideias para os gerentes/gestores?

Sim

Não

Depende a ideia

Depende do gerente/gestor

14) Você se comunica com:

Apenas colegas do mesmo setor de trabalho

Colegas do mesmo setor e de alguns setores diferentes

Colegas de todos os setores

15) Qual o canal de comunicação utilizado pela empresa que você mais gosta.

Oral- Conversas e reuniões

Escrita- Avisos no mural

E-mail

Grupos de *Whatsapp*.

Outros.

16) Qual a frequência com a qual você visualiza os avisos/memorandos no mural da empresa?

Diariamente

Semanalmente

Mensalmente

- Não olho
- Raramente

17) Referente aos avisos no mural/aplicativo de comunicação, você acha os mesmos importantes ?

- sim
- Não

18) Referente aos avisos no mural/aplicativo de comunicação, você acha:

- Claros
- Objetivos
- Confusos
- Difícil compreensão

19) Você acha que os boatos exercem maior influência do que os comunicados oficiais da empresa

- Sim
- Não
- Mais ou menos

20) A empresa possui “caixa de sugestão”?

- Sim (segue para a questão 21)
- Não (segue para a questão 20.1)

20.1) Você gostaria que a empresa disponibilizasse “caixa de sugestão” ou programa de ideias?

- Sim
- Não

21) Você já sugeriu algo na “caixa de sugestão” ou programa de ideias?

- Sim
- Não

22) Se já sugeriu, você recebeu algum *feedback* (retorno) referente a sua sugestão?

- Sim
- Não

23) O quanto você está satisfeito com a comunicação da empresa ?

- muito satisfeito
- satisfeito
- indiferente
- insatisfeito
- muito insatisfeito

24) Você se sente bem informado?

- Sim
- Não
- Mais ou menos)

25) Considerando o tempo que você trabalha na empresa, você acha que a comunicação interna tem aumentado?

- Sim (segue para a questão 25.1)
- Não (segue para a questão 26)

25.1) Se sim, você considera esse aumento como:

- Aumentou muito
- Aumentou pouco
- Constante
- Reduziu um pouco

26) De 0 a 10, qual é a probabilidade de você recomendar a empresa para um amigo seu trabalhar?

(0) Nada Provável (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (9) (10) Extremamente Provável

27) Qual é a probabilidade de você continuar trabalhando nessa empresa pelos próximos dois anos?

(0) Nada Provável (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (9) (10) Extremamente Provável

Agradeço por ter participado e respondido esse questionário. Obrigada.

# ANEXOS



[REDACTED]

### Conheça um pouco da nossa história!

No ano de 1994, na cidade de Lajeado/RS, iniciamos nossas atividades na garagem da casa onde a família fundadora vivia. [REDACTED]


trabalhavam com equipamentos da linha ortopédica e de fisioterapia na modalidade de compra e revenda.



Eduardo Mattos | Sergio Zola | José João | José Pedro | Sérgio (Fundador) e Paulo Sérgio F. de Jesus | COO da Medica® S.A.

[REDACTED] construir uma fábrica no segmento de produtos para saúde. Foi nessa época que empresa passou a ser chamada de [REDACTED] nome que tem a abreviação do sobrenome da [REDACTED]

[REDACTED] e [REDACTED] ampliamos a nossa estrutura em função da grande demanda.



JESUS E A RESPOSTA

Hoje, somos uma companhia sólida, com credibilidade, responsabilidade ambiental, social e principalmente, especializados em realizar sonhos e construir o futuro.



A [redacted] está em constante crescimento e por isso continua com as portas abertas para você que deseja fazer parte desse time de **pessoas extraordinárias.**

**Trabalhe conosco**

Envie o seu currículo para o e-mail:

[redacted]

[redacted]



**Valores (o que)**

Transparência, Honestidade e Produtividade.



**Visão (porque)**

Conectar pessoas extraordinárias, gerando aliança em seu propósito de vida, utilizando nossa atividade como meio, não como finalidade.



**Missão (como)**

Entregar mais por menos, produzindo soluções disruptivas na concretização de sonhos.

[redacted]

SECONHE SE DESEJO