

# ENDOMARKETING: POLÍTICAS DE ATENDIMENTO DO SETOR COMERCIAL – RORAIMA ENERGIA

Érica Cristina dos Santos Lôbo  
Fernanda Gouvea Luiz

DOI: <https://doi.org/10.24979/s4wypc15>

**RESUMO:** O tema abordado neste artigo é o *Endomarketing* aplicado às políticas de atendimento do setor comercial da Roraima Energia S.A. O objetivo central do trabalho foi identificar quais estratégias de *endomarketing* poderiam contribuir para as políticas de atendimento. A metodologia utilizada foi baseada em uma pesquisa bibliográfica, onde se obteve artigos e livros para a construção do referencial teórico, e também a pesquisa documental. O estudo de caso único consistiu em uma pesquisa de caráter qualitativo e quantitativo e está descrito na análise de resultados com gráficos e abordagens sugestivas conforme literatura do referencial teórico. Nas considerações finais estão descritas as observações da pesquisadora durante a realização do estudo de caso e sugestões de técnicas e estratégias para implementar o endomarketing no departamento pesquisado.

**Palavras-Chave:** *Endomarketing*; cliente interno; políticas de atendimento e Comunicação.

**ABSTRACT:** The theme approached in this article is the Endomarketing applied to the attendance policies of the commercial sector of Roraima Energia S.A. The main objective of the work was to identify which endomarketing strategies could contribute to the attendance policies. The methodology used was based on a bibliographic research, where articles and books were acquired for the construction of the theoretical framework, and also on a documental research. The single case study consisted of a qualitative and quantitative research and is described in the results analysis with graphics and suggestive approaches according to the literature of the theoretical framework. The final considerations describe the researcher's observations during the case study and suggestions for techniques and strategies to implement endomarketing in the researched department.

**Keywords:** *Endomarketing*; internal customer; service policies and Communication.

## INTRODUÇÃO

A disruptividade causada pelos avanços da tecnologia e a globalização trouxeram novos andaimes para o cenário mundial. Os reflexos das mudanças no ambiente levaram as empresas a se reinventarem, utilizando estratégias que lhe capacitem a se adequarem dentro dos parâmetros dessa nova era contemporânea. O foco passou a ser as pessoas; suas necessidades; seus desejos; e o principal: atender todos esses requisitos alcançando a fidelização do consumidor.

Visando adaptar-se neste novo cenário, as organizações passaram a buscar colaboradores que se comprometam com suas causas e objetivos propostos. O *Endomarketing* ou “marketing para dentro” é um termo da mercadologia voltado ao gerenciamento interno de uma empresa, no qual o enfoque é o colaborador como primeiro cliente. O processo consiste em fazer o funcionário sentir-se motivado para desempenhar sua função e refletir uma boa imagem da empresa para o cliente externo (LIMA; MELO, 2017).

As empresas que lidam diretamente com atendimento ao público devem preocupar-se com a capacitação de seus funcionários e a forma como agem através de condutas assertivas, sendo elas determinadas por políticas internas. A motivação, engajamento, resolução de problemas e as relações interpessoais são advindas das formas de interação do ambiente interno e como a organização se posiciona com seu colaborador.

A empresa estudada no presente trabalho é do segmento de serviço essencial de distribuição de energia elétrica e não tem concorrentes locais. A escolha da empresa para o presente estudo se deu pelo fato de ser do serviço essencial e não ter concorrentes, o que desperta o interesse para que seja avaliado como funciona sua estrutura organizacional em relação ao tema proposto.

O DTC é o departamento responsável por formular a primeira imagem da empresa para o consumidor, pois é o setor que lida diariamente com o atendimento ao público. E diante deste cenário, foi observado no setor que o *endomarketing* é um assunto que precisava ser aplicado e ressaltado. Notou-se a necessidade de apresentar o tema abordado para os coordenadores e colaboradores e sugerir técnicas e estratégias que se enquadrassem dentro dos parâmetros de missão, visão e valores da empresa.

Portanto, para que fosse iniciado o estudo de caso, foi utilizado a seguinte pergunta de partida: Quais estratégias de *Endomarketing* poderiam ser implementadas tendo em vista as políticas de atendimento existentes no setor comercial de uma empresa privada?

A política interna da empresa avaliada tem sua missão, visão e valores definidos no qual específica seu foco nas pessoas como resultados para o alcance do êxito. A importância e a necessidade de entender a percepção dos colaboradores sobre a organização, tendo em vista as estratégias de *endomarketing* como fator contribuinte para a melhoria das políticas de atendimento, levou a considerar as seguintes hipóteses:

- a) Os colaboradores da área de atendimento não conhecem profundamente as diretrizes da empresa no que tange as políticas de atendimento;
- b) Embora conheçam as políticas de atendimento formuladas pela empresa, os colaboradores não se sentem motivados para executá-las;

Com isso, o trabalho teve como proposta central identificar quais estratégias de *endomarketing* poderiam contribuir para execução das políticas de atendimento. E para os objetivos específicos propôs-se:

- a) Entender a percepção dos colaboradores do setor sobre as políticas internas;
- b) Relacionar estratégias de *endomarketing* sugeridas pela literatura com as políticas de atendimento praticadas;
- c) Discutir a perspectiva da gestão relacionada às políticas de atendimento praticadas;

d) O presente artigo também propõe contribuir de forma bibliográfica à temática para que seja referencial em outros projetos e conseqüentemente sirva para o crescimento do tema abordado. Ressaltando que o endomarketing é um assunto que deve ser visto e enfatizado pelas organizações.

## **METOLOGIA**

Para realizar o estudo de caso, a metodologia utilizada teve como proposta uma pesquisa de caráter qualitativo e quantitativo. Foi contabilizado que o departamento tinha o total de 37 (trinta e sete) colaboradores, sendo eles distribuídos por subcategorias. Deste universo, foi retirado uma amostra de 46%, sendo: 15 atendentes e 2 coordenadores. Desta amostra, 12 (doze) atendentes e 1 (um coordenador) responderam à pesquisa.

Foi utilizado como ferramenta para desenvolvimento do questionário a plataforma *Google Forms* que possibilitou o rápido recolhimento e manuseio de informações. Para os atendentes, foi feito um questionário com sete perguntas, de múltipla escolha. Enquanto que para os coordenadores, foram duas perguntas de múltipla escolha e duas dissertativas.

Para a elaboração do presente trabalho foi necessário a pesquisa bibliográfica, sendo o seu embasamento em livros, artigos, revistas relacionadas a temática desenvolvidas por diferentes autores, sendo eles: professores, discentes de cursos de graduação e graduados de diversas áreas correlacionadas ao endomarketing.

Para a construção deste artigo também foi utilizado a pesquisa documental. O manual do atendimento comercial (desenvolvido pela própria empresa) que consta atualização em julho de 2021 e encontra-se disponível na Intranet da organização. Nele foi possível identificar quais os métodos que a empresa adota e sua correlação com a conduta assertiva dos colaboradores e posteriormente quais diretrizes do endomarketing poderiam contribuir para as políticas de atendimento.

E na prática, foi apresentado conceitos, técnicas e estratégias do *endomarketing* como fator primordial para alavancar a organização. Enfatizou-se para os colaboradores e gestores a importância e engajamento que ambos podem refletir no cliente externo e como esse sincronismo na gestão interna impulsiona a imagem da empresa para ambas as partes.

## **REFERENCIAL TEÓRICO**

### ***ENDOMARKETING: CONCEITO, TÉCNICAS E ESTRATÉGIAS***

Os japoneses foram os pioneiros no desenvolvimento das técnicas de *endomarketing* e utilizavam a administração participativa para desenvolver grandes projetos no mundo ocidental. Eles

também destacaram a importância do trabalho em grupo e observaram que quando as pessoas trabalham em prol de um mesmo objetivo, gera resultados positivos (GIL, 2018).

O conceito de *endomarketing* passou a ser mais visualizado após o lançamento do livro “Fundamentos do *Endomarketing*”, desenvolvido pelo consultor empresarial Saul Bekin, em 1990 (LAND; PEREIRA, 2019). A terminologia “endo” é originária do grego e significa posição ou ação para dentro, ou seja, “movimento para dentro”. E marketing é a expressão anglo-saxônica que significa mercado. Ao unir as duas palavras se tem a definição de “Marketing interno” (LIMA; MELO, 2017).

A partir de então, o *endomarketing* surge no cenário das organizações como um método de estratégia para o gerenciamento interno no qual busca alternativas para se adaptar no âmbito corporativo e que possam se diferenciar dentro do cenário competitivo. Portanto, o marketing interno deve ser visto como uma ferramenta de gestão, proporcionando um melhor desempenho e qualidade nas atividades executadas (LEITE, 2020).

Considerando o mercado financeiro atual, o investimento das organizações passam a ser as pessoas. O *endomarketing* visa motivar seus colaboradores para que possa refletir no cliente externo. A partir desta premissa, é importante ressaltar que as empresas que utilizam as estratégias de *endomarketing* geram a melhoria de percepção do seu público, pois colaboradores motivados refletem uma boa imagem (GIL, 2018).

Em uma organização tudo o que é obtido é através do empenho de pessoas. Os recursos humanos determinam quem vai fazer parte do time, através do recrutamento e seleção, buscando pessoas cada vez mais comprometidas com as causas da empresa. Porém, o que mantém a cooperatividade, interesse e motivação dos colaboradores é o *endomarketing*.

O *endomarketing* foca no gerenciamento interno levado para a parte humanística, ressaltando o colaborador como primeiro cliente. A visão do funcionário a respeito de seu ambiente de trabalho é reflexo de como a empresa o leva em consideração. As relações interpessoais também fazem parte de como o *endomarketing* é relevante e ao entender e atender as necessidades que precisam ser revistas para tornar o setor sincronizado, os indivíduos precisam reintegrar suas relações interpessoais uns com os outros (LAND; PEREIRA, 2019).

Ressalta-se no *endomarketing* que a motivação é um fator que advém de como o ambiente interno interage entre si, ou seja, através da comunicação como agente de interação. A motivação é algo complexo de cada indivíduo e deve ser levado em consideração que cada um tem suas prioridades, traços de personalidade e estímulos motivacionais distintos. Portanto, entende-se que a motivação dirige a conduta assertiva de uma pessoa quando focada em um objetivo ou meta específica (LEITE, 2019).

Ao se utilizar as estratégias de *endomarketing* percebe-se a sua influência sobre a maneira positiva em resolver problemas como: baixa produtividade; rotatividade de pessoal; relacionamentos interpessoais (LAND; PEREIRA, 2019). Através do *endomarketing* é possível que se tenha a redução considerável da rotatividade de funcionários nas organizações. Pois é notório que quando o colaborador se sente valorizado as chances de ele deixar a empresa diminuem (SOUSA *et al.*, 2019, p. 137).

## **ENDOMARKETINGE SUA INFLUÊNCIA NA SATISFAÇÃO DO CLIENTE EXTERNO ATRAVÉS DO ATENDIMENTO**

A relevância das empresas utilizarem o *endomarketing* para engajar seus colaboradores é um fator primordial para obter reflexos positivos. As empresas são capazes de manter um vínculo com seu cliente externo através da forma como o colaborador recebe este consumidor (ARAUJO, 2021). O atendimento ao cliente é a porta de entrada para que as pessoas descubram a marca. A forma como o colaborador interage com o público pode gerar uma boa ou má impressão.

O atendimento reflete na tomada de decisão do consumidor. Isto porque no primeiro contato entre o colaborador com o cliente, há um diálogo e uma propaganda de convencimento (RODRIGUES *et al.*, 2017). O atendimento é um fator de crescimento empresarial, pois a forma como os negócios estão em constante mutação, destaca-se as organizações que sabem relacionar-se de forma amigável com seus clientes, solucionando seus problemas e atendendo seus desejos (EGUDIO *et al.*, 2020).

Kotler (2017) enfatiza que criar clientes fiéis é a essência de cada negócio. O valor que uma empresa tem é o valor que vem dos clientes. O sucesso das empresas está em obter, manter e expandir a clientela, pois eles são a razão para que uma corporação exista. Sem clientes, não há negócio.

No atendimento em que se vende ou presta o serviço que é essencial, as empresas precisam preocupar-se em manter vínculo e uma boa reputação com o público, pois assim ele se assegura de que se surgirem concorrentes, a empresa já está engajada dentro da sua segmentação. Por isso ressaltar a importância de os funcionários estarem treinados, engajados e motivados (AGUIAR; ANJOS, 2017).

## **AS POLÍTICAS DE ATENDIMENTO AO CLIENTE**

Segundo o dicionário de Oxford *Languages*, o atendimento é a “maneira como habitualmente são atendidos os usuários de determinado serviço”. Lima (2017) enfatiza que o atendimento é a forma da empresa ouvir e consequentemente retornar uma resposta para o cliente de forma positiva.

As atribuições para um bom atendimento têm por base as políticas de atendimento adotadas pela empresa. A cultura organizacional precisa dar ênfase no atendimento e gerar um relacionamento

com o cliente para que essa interação gere confiabilidade e credibilidade para a organização (SOUZA, 2017).

Políticas de atendimento são as medidas padronizadas de como a empresa lida com o cliente, visando solucionar seus problemas, melhorar o que já foi feito e principalmente: obter a satisfação do cliente. Cada empresa pode adotar sua própria política interna, seguindo o raciocínio da sua segmentação. Ou seja, as políticas internas variam de organização para organização, que estão contidas no manual do atendimento comercial utilizado pela empresa estudada neste trabalho.

As políticas internas são diretamente ligadas a qualidade no atendimento e é um fator estratégico que gera diferencial competitivo. Nos dias atuais, o grande desafio das empresas é a fidelização de seus clientes. Por isso, as organizações devem buscar constantemente medidas e ações para manter sua clientela ativa (LAS CASAS, 2021).

A eficiência e eficácia de um atendimento gera relacionamento direto com o consumidor. Uma vez que o cliente tem uma boa experiência com a marca, ele passa a fazer propaganda e prioriza aquela marca, de forma que o valor do produto e/ou serviço não é mais a sua prioridade, mas garantia de qualidade (KOTLER, 2017).

O profissional responsável por lidar diretamente com o atendimento ao público é o que recebe a demanda e deve entender qual a necessidade do cliente, mantendo uma postura com conduta assertiva e boa comunicação. A gestão da comunicação é o fator primordial para fortalecer o vínculo entre o cliente e a marca (PEREIRA; CUNHA, 2022).

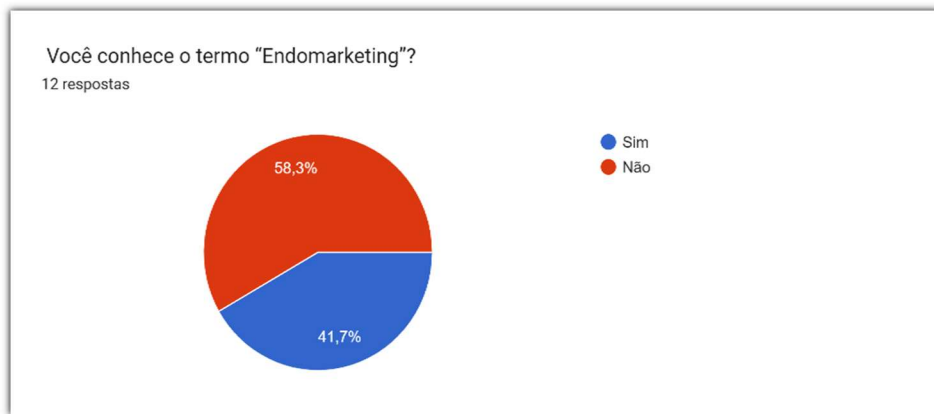
No ambiente corporativo, a comunicação no atendimento é tudo o que um colaborador usa para exercer o seu trabalho. A qualidade do atendimento dependerá especificamente da sua capacidade em lidar com o público, pois a comunicação organizacional é um elo entre a marca e o seu cliente externo (LIMA *et al*, 2017, p. 5). As políticas são como uma gestão que leva em consideração os parâmetros da Administração para dialogar com o consumidor (SOUZA, 2017).

Diante disso, é necessário que as corporações deixem enfatizado a importância de cada conceito do seu regimento interno, pois as políticas de atendimento determinam o posicionamento da empresa com os seus funcionários e clientes.

## **ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Na análise de resultados constam as perguntas e respostas obtidas, conforme descrito na metodologia do presente artigo. Junto à análise, foi sugerido, de acordo com a literatura a respeito do tema, sugestões de estratégias de endomarketing.

**Gráfico 1 – Conhecimento sobre endomarketing.**



Fonte: autora (2022)

No gráfico 1, contêm as respostas dos atendentes, sendo que, mais da metade dos entrevistados (58,3%) não tem conhecimento do termo *Endomarketing*. Enquanto 41,7% conhecem ou já ouviram falar do tema.

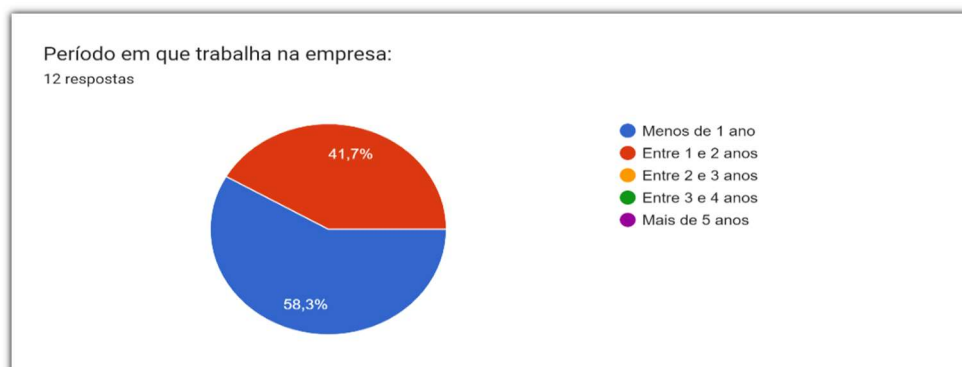
Um dos coordenadores que participou da entrevista respondeu que não conhece o termo *Endomarketing*. Com as respostas obtidas desta pergunta, observou-se a necessidade de apresentar a conceituação e qual a importância do *endomarketing* para a organização.

Land e Pereira (2019) afirmam que o *endomarketing* foca no gerenciamento interno levado para a parte humanística, ressaltando a importância do colaborador. E que se o funcionário tem conhecimento do *endomarketing* é porque a empresa pratica suas técnicas e estratégias.

A abordagem das estratégias de *endomarketing* na empresa poderá refletir de forma positiva para que os atendentes percebam que a organização possui um olhar humanizado e de valorização.

Sendo assim, a importância do *endomarketing* está em gerar diferencial competitivo através de pessoas, engajamento e planejamento estratégico. É uma ferramenta chave para organizações que querem se tornar referência (LEITE, 2020).

**Gráfico 2 – Período que trabalha na empresa.**



Fonte: autora (2022)

No gráfico 2, mais da metade, compondo 58,3%, fazem parte da empresa há menos de um ano. Enquanto 41,7% estão na empresa entre um e dois anos. Nenhum atendente está há mais de dois anos na empresa.

A mesma pergunta foi feita ao coordenador, que respondeu trabalhar na empresa há 16 (dezesseis anos) e que já passou por diversas funções dentro do departamento.

Notou-se nos resultados do gráfico 2, que há grande rotatividade de pessoal. Para a empresa isto é prejudicial, pois quando um colaborador é admitido, ele precisa passar por treinamento. Foi observado que o maior desafio do recém contratado é aprender a utilizar o sistema da empresa (Ajuri), que é a ferramenta de trabalho dos atendentes e de todo o DTC.

Neto e Valdisser (2018) falam sobre as demandas e fazem recomendações ressaltando que o colaborador insatisfeito com a empresa, aproveita seu tempo útil para procurar outro emprego. E a recomendação a essa demanda negativa, é a implementação do *endomarketing*.

Através do *endomarketing* é possível que se tenha a redução considerável da rotatividade de funcionários nas organizações. Pois é notório que quando o colaborador se sente valorizado as chances de ele deixar a empresa diminuem (SOUSA, *et al.*, 2019, p. 137).

**Gráfico 3** – Nível de satisfação na função exercida.



Fonte: autora (2022)

Dos resultados obtidos no gráfico 3, 8,3% responderam serem muito satisfeitos. A maioria (50%) responderam serem satisfeitos. Outros 25% responderam medianamente e 16,7% relataram serem insatisfeitos na função exercida. Nenhum entrevistado relatou estar muito insatisfeito.

Existem vários fatores que interferem na satisfação ou insatisfação do colaborador. José e Rosa (2012) defendem que as organizações devem ter uma política de benefícios, que procura recompensar os colaboradores que estão se destacando para que se sintam reconhecidos e engajados em exercer sua função de forma compensatória.



A teoria das relações humanas enfatiza que quanto maior a satisfação do colaborador, maior será sua produtividade. Com isso, os processos comunicativos passaram a ser vistos como capazes de manter as relações saudáveis e encorajar a criatividade e produtividade (ROSADO, 2019).

Enquanto Affonso e Rocha (2010) *apud* Albrecht (1992, p.30), afirma que “se uma pessoa for bem remunerada, tiver uma função agradável, mantiver uma relação positiva com seu superior, vislumbrar oportunidades de progresso, então a qualidade de vida no trabalho será elevada para ela”. Ocasionalmente, isto proporciona um nível satisfação na função exercida pelo colaborador.

**Gráfico 4** – Classificação do orgulho em trabalhar na empresa.



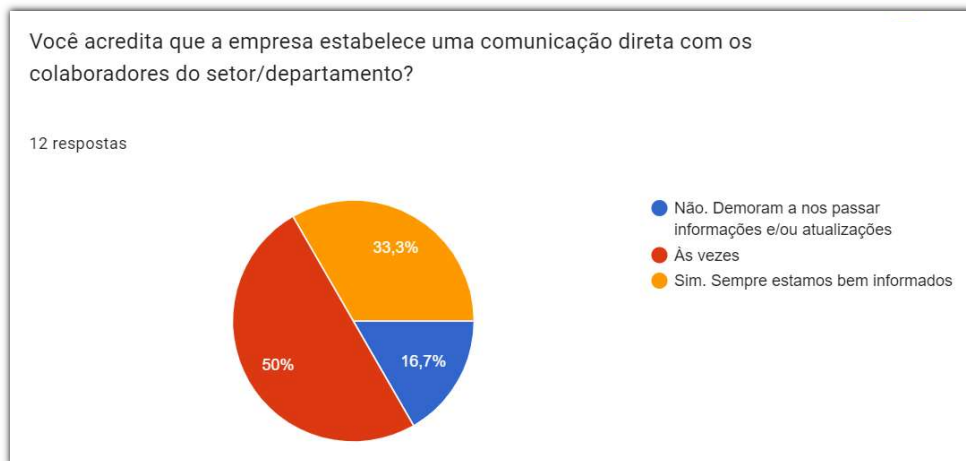
Fonte: autora (2022)

No gráfico 4, os resultados obtidos foram, 3% relataram que não tem orgulho em trabalhar na empresa. Outros, 25% às vezes se sentem orgulhos em trabalhar na empresa. A maioria, sendo 66,7% relataram sentir orgulho em fazer parte da empresa.

As empresas que buscam adaptar-se no novo cenário competitivo, precisam incentivar seus colaboradores a “vestirem a camisa” da empresa. Ou seja, que os funcionários defendam a marca. Para isto acontecer, é necessário que se tenha explícito a valorização do colaborador como primeiro cliente (LIMA; MELO, 2017).

Matheny (2008) *apud* Maio (2016) p 9 afirma que a satisfação no trabalho é o elemento essencial para o sucesso organizacional. Quando o colaborador sente-se satisfeito no que faz, ele favorece a empresa através do aumento de produtividade e ajuda na diminuição da rotatividade, pois quando o colaborador tem orgulho de seu local de trabalho, ele não sente vontade de sair da organização, mesmo que surjam outras propostas.

**Gráfico 5 – Comunicação do departamento.**



Fonte: autora (2022)

No gráfico 5, cerca de 16,7% relataram que demoram a passar informações e/ou atualizações. A maioria, sendo 50% relataram que às vezes. E os outros, 33,3%, ou seja, um terço dos atendentes estão satisfeitos com a comunicação.

A comunicação interna de um setor é a principal função efetiva responsável pela integração dos colaboradores. O foco é alinhar e sincronizar as ferramentas de trabalho, através de estratégias que conquistem seu público interno e os motive a executá-las de forma eficaz (TIBURCIO; SANTANA, 2016).

No departamento estudado, o coordenador do atendimento informou que tem a ajuda de um supervisor que fica responsável por repassar informações aos atendentes. Apesar de ser um cargo necessário e importante para o departamento, no fluxograma hierárquico, não se tem oficializada a função de supervisor. Portanto, o mesmo se enquadrado nas demais categorias do setor.

**Atendimento 6– Políticas de atendimento.**



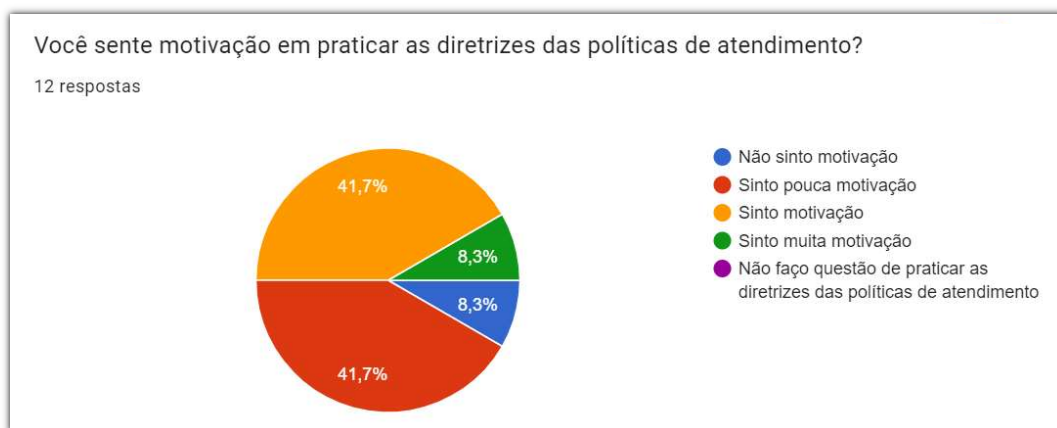
Fonte: autora (2022)

No gráfico 6, há uma divisão significativa de opiniões e percepções, no qual 50% responderam que são razoavelmente eficientes e outros 50% responderam que acreditam que são eficientes.

Para os coordenadores, sobre as políticas de atendimento, foi perguntado: você acredita que elas modulam ou interferem na imagem da empresa? O entrevistado respondeu: “Sim, claro que influenciam. Daí a necessidade de treinamento constante da equipe.”

Las Casas (2021) ressalva que as políticas internas são diretamente ligadas a qualidade no atendimento e é um fator estratégico que gera diferencial competitivo. E este fator está interligado ao fato de como é a relação entre colaboradores e empresa (*endomarketing*); empresa e cliente; colaborador e cliente. Pois todos fazem parte de um conjunto que compõe uma organização.

**Gráfico 7 – Práticas das políticas de atendimento.**



Fonte: autora (2022)

No gráfico 7, os resultados foram de que 8,3% não sentem motivação, 41,7% relataram ter essa motivação. Outros 41,7% relataram sentir pouca motivação. E apenas 8,3% sentem muita motivação. Nenhum entrevistado relatou não fazer questão de praticar as diretrizes das políticas de atendimento.

Para os coordenadores, sobre as práticas das políticas de atendimento, foi perguntado: você acredita que elas são efetivas? Nota se os atendentes as praticam? O entrevistado respondeu: “Todo e qualquer processo sempre exige melhoria contínua, e a busca dessa melhoria deve ser diária e efetiva. Porém, a rotatividade vem como item delicado nessa receita, daí a política deve ser revisada constantemente de forma clara e objetiva.”

Ressalta-se no *endomarketing* que a motivação é um fator que advém de como o ambiente interno interage entre si, ou seja, através da comunicação como agente de interação. A motivação é algo complexo de cada indivíduo e deve ser levado em consideração que cada um tem suas prioridades, traços de personalidade e estímulos motivacionais distintos. Portanto, entende-se que a

motivação dirige a conduta assertiva de uma pessoa quando focada em um objetivo ou meta específica. (LEITE, 2019)

Rodrigues (2017, p. 73) afirma que “o capital humano deve ser visto como o bem mais precioso da organização, as pessoas precisam ser valorizadas e estimuladas para assim gerar os melhores resultados”.

As demandas da organização estão relacionadas as metas traçadas para que os objetivos sejam alcançados. Para isto acontecer, é necessário que os colaboradores estejam em sintonia, buscando seguir as normas de regimento da empresa. Assim, a execução do que vai ser mostrado ao cliente final é seguida de forma espontânea. (THAMAYO; PASCHOAL, 2003).

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Para responder a pergunta central do trabalho, foi necessário observar, durante o estudo de caso, alguns comportamentos que geraram as hipóteses (descritas na introdução). Conforme os resultados obtidos, as hipóteses foram confirmadas pelos gráficos 6 (seis) e 7 (sete).

Foi notório que houve uma divergência significativa e que a motivação em praticar as políticas de atendimento estão ligadas ao conhecimento dos mesmos sobre estes regimentos.

A motivação para se praticar as políticas de atendimento são ligadas à forma como os coordenadores incentivam seu time. E foi observado que no departamento há uma falha por parte dos coordenadores quanto a motivar os atendentes a praticar as políticas de atendimento.

Quando perguntado aos coordenadores se havia bonificação por alcance de metas, o entrevistado respondeu que sim. Porém, ainda assim foi identificado que os atendentes não se sentem motivados. Para se obter essa motivação, sugere-se uma política de benefícios, para saber recompensar os colaboradores que estão se destacando, mas não somente de forma remunerada, mas também de forma afetiva em que se tenha inclusão de todos os membros do grupo.

Durante o estudo, foi questionado como funcionavam os treinamentos para os atendentes, pois foi notório, conforme consta no gráfico 2 (dois) da análise de resultados, que há grande rotatividade de colaboradores. Os coordenadores informaram que há treinamento para os atendentes, mas de forma esporádica. Ou seja, não há acompanhamento ou datas de treinamento preestabelecidas.

Também foi notado no setor que uma das dificuldades dos atendentes é entender o funcionamento da ferramenta de trabalho (Ajuri – sistema utilizado por todas as distribuidoras de energia elétrica) pois a empresa não oferece um treinamento específico para isto. Quem ajuda o funcionário recém-contratado a entender o sistema são os próprios colegas de trabalho que estão há mais tempo.

Este fato gera confusão durante o atendimento, pois o atendente mais experiente faz duas coisas ao mesmo tempo: atende o consumidor e explica ao novo colega como funcionam as políticas de atendimento. O resultado do não treinamento é a superlotação na loja de atendimento e sobrecarga aos atendentes que ficam irritados, cansados e/ou insatisfeitos.

Para solucionar este problema, foi sugerido aos coordenadores utilizar um programa de treinamentos, contendo um cronograma e um período preestabelecido para que o novo colaborador sinta-se confiante e engajado para realizar sua função. Este treinamento deve ter como base o “passo a passo” do sistema e mostrar ao colaborador como ele deve se portar diante de situações, sempre respeitando as diretrizes e políticas de atendimento da empresa.

A comunicação do departamento também é regular. De acordo com as respostas obtidas no gráfico 5 (cinco). Ou seja, há uma deficiência perceptível de que o departamento precisa melhorar este quesito.

Para isto, o *endomarketing* utiliza a estratégia de um plano de comunicação interna, que possibilitará um maior aperfeiçoamento para as tomadas de decisões durante os processos. O plano de comunicação possibilita uma melhor relação entre os departamentos da empresa e assim proporciona que todos estejam atualizados e alinhados às metas e objetivos.

Durante a realização do estudo, a literatura utilizada no referencial teórico foi associada à análise de resultados e foi suficiente para que se enquadrasse em um dos objetivos específicos propostos pelo artigo.

A metodologia utilizada foi suficiente para alcançar os objetivos propostos de forma teórica e prática. Portanto, espera-se que este artigo contribua de forma literal para outros autores.

## REFERÊNCIAS

ATAIDES, Fernanda Barros; OLIVEIRA, Guilherme Saramago; SILVA, Anair Araujo. **A etnografia: uma perspectiva metodológica de investigação qualitativa.** 2021.

ÁVILA, Robson Nery; COUTO Sabrina Valverde de Oliveira; KUROGI, Márcia Sumire. **A importância do trabalho em equipe: uma revisão de literatura.** Anápolis 2013.

AFFONSO, Ligia Maria Fonseca; ROCHA, Henrique Martins. **Fatores organizacionais que geram insatisfação no servidor público e comprometem a qualidade dos serviços.** 2010.

ARAGÃO, Ana Silva Martins; MARANHÃO, Thercia Lucena Granjeiro. **Reconhecimento profissional e motivação nas empresas: Revisão sistemática da literatura.** São Paulo, 2020.

ARAUJO, Leandro Rafael Jales de. **A influência do endomarketing dentro do clima organizacional.** Currais Novos, 2021.

BENDASSOLLI, Pedro F; **Reconhecimento no trabalho: perspectivas e questões contemporâneas.** Maringá, 2012.

- CAVALIERI, Marco Antonio Ribas; BORN, Jeferson Carlos. **Recuperação da teoria do planejamento estratégico**. Paraná, Curitiba. 2012.
- FILHO, Edson Pinto Ferreira; PEREIRA, Fernanda Abrantes; PASSOS, Graciela dos Santos; A influência do *endomarketing* e da comunicação interna na cultura organizacional. 2013.
- GIL, Daniela. **O endomarketing como elemento motivador**: estudo de caso do Bannrisul. 2018.
- GODOY, Arilda Schmidt. **Pesquisa qualitativa**: tipos fundamentais. São Paulo, SP, 1995.
- GONÇALVES, Sarah Cristina Martins; MELO, José Airton Mendonça. **A importância do endomarketing para a comunicação interna**. Ponta Grossa, PR, 2017.
- JOSÉ, Betânia Lúcia Cruz; ROSA, Ana Teresa Ratti Oliveira. **O endomarketing como ferramenta estratégica de gestão**. São Paulo, SP, 2019.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. **Administração de Marketing**. 14ª edição. São Paulo, 2017.
- LAND, Sabrina; PEREIRA, D. S. G. **Comunicação interna: endomarketing** como estratégia motivacional no ambiente de trabalho de uma empresa do ramo calçadista do vale Paranhana. Paranhana, RS, 2019.
- LEITE, D. U. M. **Endomarketing e Comunicação**: um estudo de caso da empresa paraibana de comunicação. Cabedelo, PB, 2020.
- LIMA, S. C. M. G; MELO, J. A. M. **A importância do endomarketing para a comunicação interna**. 2017.
- MOURA, Josivan dos Santos; SANTOS, Adilson Silva; JESUS, Ilmara Santos; SANTOS, Joelma Vidal dos. **Metodologia, o que é isso?** A importância de pesquisa da disciplina de metodologia científica na formação acadêmica do aluno de graduação.
- NASCIMENTO, Edivan José do. **A importância do marketing de relacionamento para uma empresa de pequeno porte**. João Pessoa, PB, 2012.
- NETO, Andressa de Paula; VALDISSER, Cássio Raimundo. **A importância do endomarketing**: um estudo de caso na empresa Shirley Cabelo & Estética Unissex LTDA – ME. 2018.
- NIZOLI, Laís Casarem. **Marketing no ponto de venda**. 2009.
- NOVAES, Flávio de; **Endomarketing**: a gestão de pessoas como ferramenta para o crescimento organizacional. 2015.
- NOVAES, Flávio. **Endomarketing**: a gestão de pessoas como ferramenta para crescimento organizacional. 2015.
- OLIVEIRA, Hernandes Corra de; ZUZA, Marilda Sena Pereira; **O endomarketing como ferramenta de comunicação e integração nas organizações**. 2021.
- OLIVEIRA, Tamires Aparecida Batista; VALENÇA, Kleber Certo Prado. **A importância da metodologia e aprendizagem no ensino superior**. 2015
- PAIVA, William Mateus de; PAIVA, Denis Mateus de; GOMES, Sandra Pontes. **Engajamento de funcionários no trabalho como diferencial estratégico**. 2019.

RODRIGUES, Ilma Garcia da Silva. **A importância das ações de *Endomarketing* para a valorização do capital humano e o crescimento das organizações.** 2017.

RODRIGUES, Janaína Batista; FERREIRA, Sulamara Felipe; FERREIRA, Morsonico José. **A qualidade no atendimento como fator de crescimento empresarial na loja Stylo modas em Uberaba-MG.** Uberaba, MG, 2017.

SANTOS, Leandro Dorneles dos; BERTOLLA, Alexsander; TEIXEIRA, Enise; POLACINSKI, Edio; PATIAS, Jovani. **Medindo a satisfação no trabalho de colabores de uma empresa pet.** 2017.

VIOLIN, Fábio L; NUNES, Osmar Manoel; PAGNO, Rosane Rodrigues. **Principais ferramentas de *endomarketing* utilizadas no setor varejista de médio porte no estado do Paraná.** Paraná, PR.

TIBURCIO, Jussara Santana; SANTANA, Lídia Chagas. **Comunicação interna como estratégia organizacional.**

MAIO, Tiago Leite; **A felicidade no trabalho: O impacto na gestão das organizações.** Lisboa, 2016.

PAVÃO, Ana Celi; MARINO, Patrick Alexsander. **O papel do gestor para a contribuição no desenvolvimento profissional e pessoal do colaborador em empresas do ramo gastronômico.** Londrina, Paraná. 2019.