

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DE FARROUPILHA
ÁREA DE CONHECIMENTOS DE CIÊNCIAS SOCIAIS
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

NATÁLIA DETOFANO MENTI

**A PERCEPÇÃO DOS COLABORADORES SOBRE AS PRÁTICAS DE
ENDOMARKETING E SEUS REFLEXOS NO ATENDIMENTO AO CLIENTE**

FARROUPILHA

2026

NATÁLIA DETOFANO MENTI

**A PERCEPÇÃO DOS COLABORADORES SOBRE AS PRÁTICAS DE
ENDOMARKETING E SEUS REFLEXOS NO ATENDIMENTO AO CLIENTE**

Relatório de Trabalho de Conclusão do curso de graduação em Administração, apresentado ao Curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientadora do TCC I Prof.^a M.^a Melissa Baccon
Orientadora do TCC II: Prof.^a M.^a Melissa Baccon

Aprovada em: 30/Junho/2026

Banca Examinadora

Prof.^a M.^a Melissa Baccon – Orientadora
Universidade de Caxias do Sul

Prof. Dr. Giancarlo Dal Bó
Universidade de Caxias do Sul

Prof.^a M.^a Juliana Raquel de Souza Luchesi
Universidade de Caxias do Sul

RESUMO

O endomarketing constitui uma estratégia organizacional voltada à valorização dos colaboradores, buscando alinhar os objetivos internos da empresa à satisfação do cliente externo. Fundamenta-se na premissa de que funcionários motivados, engajados e bem informados contribuem diretamente para a qualidade dos serviços prestados e para o fortalecimento da imagem organizacional. Nesse contexto, o presente estudo teve como problema de pesquisa identificar de que forma as práticas de endomarketing influenciaram a percepção dos colaboradores e, conseqüentemente, a experiência do cliente final na empresa Casa On Negócios Imobiliários. O objetivo geral consistiu em analisar a percepção dos colaboradores em relação às estratégias de endomarketing adotadas pela organização, bem como identificar seus impactos na satisfação e fidelização dos clientes. A pesquisa caracteriza-se como quantitativa e descritiva, utilizando como instrumento de coleta de dados um questionário estruturado aplicado aos colaboradores da empresa, por meio de amostragem censitária. O questionário foi composto por perguntas fechadas, escalas do tipo Likert e questões de múltipla escolha, possibilitando a análise estatística dos dados obtidos. Os resultados evidenciaram predominância de percepções positivas em relação à satisfação no trabalho, motivação e reconhecimento organizacional. Observou-se que colaboradores com tempo de empresa entre um e três anos apresentaram maiores níveis de satisfação e adaptação às atividades desempenhadas. Verificou-se também que o setor administrativo demonstrou percepção mais favorável quanto à comunicação interna, enquanto a área de vendas apresentou maior incidência de respostas neutras e negativas, indicando possíveis fragilidades nos fluxos comunicacionais. Além disso, os colaboradores comissionados apresentaram níveis mais elevados de motivação, sugerindo relação entre incentivos financeiros e engajamento profissional. Os achados reforçam a importância do endomarketing como ferramenta estratégica capaz de fortalecer a comunicação interna, promover maior integração entre os colaboradores e contribuir para a melhoria da experiência do cliente. Conclui-se que práticas voltadas à valorização, motivação e alinhamento organizacional influenciam positivamente o clima interno, o desempenho profissional e a competitividade da empresa no mercado imobiliário.

Palavras-chave: Endomarketing; Comunicação Interna; Motivação; Satisfação do Cliente; Clima Organizacional.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Gênero	39
Figura 2 – Faixa etária	40
Figura 3 - Vínculo com a empresa.....	41
Figura 4 - Tempo de empresa.....	42
Figura 5 - Área de atuação.....	43
Figura 6 - Sinto-me satisfeito(a) com a minha atuação profissional.....	44
Figura 7- A empresa oferece condições adequadas para a minha satisfação profissional.....	45
Figura 8 - Sinto que meu nível de entusiasmo no trabalho diminuiu ao longo do tempo.....	46
Figura 9 - Recebo reconhecimento pelo meu trabalho por parte da liderança e dos colegas.....	47
Figura 10 - A comunicação interna da empresa é clara e eficiente.....	48
Figura 11 - As mudanças e inovação na empresa são comunicadas de forma clara e eficaz.....	49
Figura 12 - A empresa oferece oportunidade de treinamento e desenvolvimento profissional.....	50
Figura 13 - Recebo feedbacks construtivos do meu líder sobre meu desempenho....	51
Figura 14 - Meu líder demonstra abertura para ouvir as ideias dos colaboradores.....	52
Figura 15 - Meu líder incentiva a participação da equipe na tomada de decisão.....	53
Figura 16 - A liderança contribui para a criação de um ambiente de trabalho positivo	54
Figura 17 - Existe um bom relacionamento entre os colaboradores da equipe.....	55
Figura 18 - Os colaboradores se tratam com respeito se tratam com respeito no ambiente de trabalho.....	56
Figura 19 - Sinto-me parte integrante da equipe de trabalho.....	57
Figura 20 - Sinto que meu trabalho contribui para os resultados da empresa.....	58
Figura 21 - O ambiente de trabalho é agradável.....	59
Figura 22 - Existe cooperação entres os colaboradores no desempenho das atividades.....	60
Figura 23 - Meu nível de motivação no trabalho reflete na qualidade do atendimento que realizo.....	61
Figura 24 - As informações que recebo internamente contribuem para execução do atendimento ao cliente.....	62

Figura 25 - Sinto-me seguro(a) ao realizar atendimentos, considerando os recursos e orientações disponíveis.....	63
Figura 26 - A empresa oferece suporte adequado para um bom atendimento ao cliente.....	64
Figura 27 - O ambiente interno da empresa impacta diretamente a satisfação do cliente.....	65
Figura 28 - Percebo que os clientes ficam satisfeitos com o atendimento prestado....	66
Figura 29 - Sinto orgulho em fazer parte da empresa.....	67
Figura 30 - Eu recomendaria a empresa como um bom lugar para trabalhar.....	68
Figura 31 - Percebo que a empresa valoriza seus colaboradores.....	69
Figura 32 - Estou satisfeito(a) com a empresa em geral.....	70
Figura 33 - A empresa atende às minhas expectativas como colaborador(a).....	71
Figura 34 - A empresa contribui positivamente para o meu desenvolvimento profissional.....	72

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Síntese do delineamento da pesquisa	31
Quadro 2 - Fortalecimento da Comunicação Interna.....	81
Quadro 3 - Programa de Reconhecimento e Valorização dos Colaboradores.....	81
Quadro 4 - Programa de capacitação e desenvolvimento.....	82
Quadro 5 - Integração entre os setores e fortalecimento da cultura organizacional...	83

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Tempo de empresa x Satisfação com a atividade	73
Tabela 2 - Área de atuação x Percepção de Reconhecimento	74
Tabela 3 - Vínculo com a empresa x Motivação no trabalho.....	75
Tabela 4 - Tempo de empresa x Entusiasmo no trabalho.....	76
Tabela 5 - Área de atuação x Comunicação Interna.....	78

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	6
1.1	TEMA E PROBLEMA DO ESTUDO	7
1.2	OBJETIVO GERAL	8
1.3	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	8
1.4	JUSTIFICATIVA	9
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	11
2.1	MARKETING.....	11
2.1.1	Conceitos e evolução histórica do marketing.....	12
2.1.2	Marketing interno e marketing externo	13
2.1.3	Marketing de relacionamento e fidelização de clientes.....	14
2.1.4	O impacto da Satisfação na Fidelização de Clientes	14
2.1.5	Marketing 5.0	15
2.2	SURGIMENTO DO ENDOMARKETING.....	17
2.2.1	Definição e objetivos do endomarketing	18
2.2.1.1	Endomarketing e comunicação interna: semelhanças e diferenças	19
2.2.1.2	Estratégias de endomarketing: práticas e ferramentas.....	21
2.2.1.3	Benefícios do endomarketing para a organização.....	22
2.2.1.4	Como Praticá-lo	22
2.2.2	Endomarketing e Gestão interna	24
2.3	LIDERANÇA E MOTIVAÇÃO.....	25
2.4	SATISFAÇÃO DO CLIENTE E INTERAÇÃO COM FUNCIONÁRIOS	25
2.5	ENDOMARKETING E CULTURA ORGANIZACIONAL	26
2.6	ENDOMARKETING E CLIMA ORGANIZACIONAL	27
2.7	TECNOLOGIA E INFORMAÇÃO NO ENDOMARKETING.....	27
3	METODOLOGIA	29
3.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	29
3.2	POPULAÇÃO E AMOSTRA.....	31
3.3	PROCESSO DE COLETA DE DADOS.....	33
3.4	PROCESSO DE ANÁLISE DE DADOS.....	33

4	DESENVOLVIMENTO E RESULTADOS.....	35
4.1	ETAPAS DA PESQUISA.....	36
4.2	POPULAÇÃO E AMOSTRA DA PESQUISA.....	37
4.3	INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....	37
4.4	PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS.....	38
4.5	PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DOS DADOS.....	39
4.6	ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	39
4.7	ANÁLISE CRUZADA.....	74
5	PROPOSTA DE AÇÕES PARA A CASA ON NEGÓCIOS IMOBILIÁRIOS.	81
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	86
	REFERÊNCIAS.....	88
	APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO A SER APLICADO	93

1 INTRODUÇÃO

A economia contemporânea vivencia um período marcado por intensos avanços tecnológicos, sociais e culturais, nesse contexto a diversidade está presente de maneira significativa em diferentes dimensões da vida cotidiana e no ambiente organizacional. Essa abertura ao novo provoca transformações profundas nos processos, que passam a exercer influência direta nos resultados almejados pelas instituições, tais resultados, por sua vez, são determinados para a permanência e competitividade das organizações em um mercado cada vez mais dinâmico e desafiador.

Diante desse cenário, torna-se evidente a necessidade de que a cultura organizacional, os valores instrucionais e os produtos e serviços ofertados alcancem públicos diversos, ampliando a presença da empresa em um mercado altamente competitivo, nesse contexto o endomarketing se apresenta como uma estratégia essencial, uma vez que se fundamenta em ações voltadas ao público interno. Seu uso, entretanto, constitui um desafio que demanda engajamento coletivo, integração entre departamentos e uma comunicação eficaz, capaz de potencializar resultados significativos.

A comunicação interna, compreendida como o processo pelo qual a empresa interage com os seus colaboradores, representa um elemento central na gestão organizacional, por meio dela, é possível compartilhar informações, apresentar resultados, divulgar normas e fortalecer a identidade institucional. Para que esse processo seja eficaz, torna-se indispensável a seleção de canais de comunicação claros, objetivos e dinâmicos. Nesse aspecto o endomarketing, por meio de seu conjunto de práticas e ferramentas, agrega valor à comunicação interna, permitindo que a informação circule de forma assertiva e alcance seu público de maneira estratégica, contribuindo para o desenvolvimento de melhores resultados organizacionais.

Além disso, é importante destacar que o fortalecimento da comunicação interna por meio do endomarketing não apenas melhora o fluxo de informações, mas também contribui para o engajamento dos colaboradores, promovendo um ambiente de trabalho mais colaborativo, motivador e alinhado aos objetivos estratégicos da organização. Quando bem implementado, o endomarketing atua como um catalisador da cultura organizacional, reforçando valores, missão e visão, e criando um senso de pertencimento entre os membros da equipe.

Nesse sentido, o papel da liderança torna-se fundamental, pois, os líderes atuam como mediadores entre os interesses instrucionais e as necessidades dos colaboradores. A adoção de práticas de endomarketing eficazes requer que gestores estejam preparados para

ouvir, dialogar e adaptar suas estratégias de comunicação conforme o perfil e as expectativas do público interno.

Na realidade atual, caracterizada pelo processo de digitalização e pela utilização cada vez mais ampla das tecnologias da informação, o endomarketing também se beneficia de ferramentas digitais que ampliam o alcance e a personalização das mensagens. Plataformas colaborativas, redes sociais corporativas, newsletters e aplicativos internos são recursos que permitem uma comunicação mais ágil, interativa e segmentada, fortalecendo o vínculo entre empresa e colaborador.

Portanto, ao reconhecer o endomarketing como uma estratégia integrada à gestão organizacional, as empresas passam a investir não apenas em resultados financeiros, mas também em capital simbólico, construindo uma imagem institucional sólida e coerente, tanto interna quanto externamente. Essa abordagem contribui para a sustentabilidade das organizações, que se tornam mais preparadas para enfrentar os desafios do mercado e para promover uma cultura de inovação, inclusão e valorização das pessoas.

1.1 TEMA E PROBLEMA DO ESTUDO

O endomarketing configura-se como um instrumento estratégico que facilita as relações entre a organização e seus colaboradores, ao adaptar práticas do marketing tradicional para o ambiente interno. Nesse sentido as ações do endomarketing não se limitam a promover a integração entre gestores e colaboradores, mas ampliam seus efeitos ao criar um ambiente de trabalho que estimula a produtividade e o de pertencimento, fatores que repercutem de maneira positiva na qualidade do serviço oferecido ao cliente final.

Segundo (BEKIN, 2004) o endomarketing pode ser compreendido como um instrumento complementar ao marketing voltado para o cliente, direcionando-se, neste caso ao público intenso.

Por sua vez (BRUM 2007), destaca que o conceito de endomarketing tem ganhado cada vez mais relevância no ambiente empresarial, à medida que as organizações demonstram crescente preocupação em manter um relacionamento cordial, amigável e duradouro com os seus funcionários.

Nesse sentido o endomarketing pode ser definido como o conjunto de programas e ações desenvolvidos pela empresa com o objetivo de integrar seus colaboradores, fazendo com que se sintam parte de uma equipe unida em prol de um bem comum. Sua importância está relacionada ao fortalecimento das relações entre gestores e colaborador, caracterizando-se como uma via de mão dupla: ao mesmo tempo em que a organização busca motivar e engajar, é fundamental compreender se os colaboradores percebem e

reconhecem essas iniciativas como ferramentas que contribuem para um ambiente de trabalho harmonioso e para o sucesso do negócio.

Vale ressaltar que o endomarketing assume diferentes formatos, sendo adaptado conforme as particularidades de cada organização e de seu público. Nesse processo, os colaboradores desempenham o papel estratégico, pois refletem para o cliente externo a cultura, os valores e a conduta de trabalho da empresa. Assim, colaboradores motivados e engajados tendem a oferecer um atendimento de maior qualidade, o que influencia diretamente na percepção de valor do consumidor e conseqüentemente em sua satisfação. Dessa forma, o investimento no público interno torna-se um diferencial competitivo capaz de fortalecer o relacionamento da empresa com seus clientes.

Por fim, observa-se que a comunicação interna desempenha papel decisivo nesse processo, pois garante que os funcionários compreendem, valorizam e se envolvam nas ações propostas. Quando bem estruturado, o endomarketing não se limita a beneficiar apenas o público interno, mas gera reflexos diretos na experiência do cliente externo, dessa forma, investir em práticas de endomarketing é investir, sobretudo, na satisfação do cliente, já que colaboradores motivados e bem informados são capazes de transmitir confiança, credibilidade e excelência no atendimento, fortalecendo o relacionamento com o consumidor e contribuindo para sua fidelização.

A questão a ser respondida por essa pesquisa é: De que forma as práticas de endomarketing influenciam a percepção dos colaboradores e, por consequência, a experiência do cliente final na empresa Casa On Negócios Imobiliários?

1.2 OBJETIVO GERAL

Analisar a percepção dos colaboradores da Casa On Negócios Imobiliários sobre as práticas de endomarketing adotadas pela empresa e seus possíveis reflexos na qualidade do atendimento e na experiência do cliente.

1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Para alcançar o objetivo geral desse estudo, deve-se levar em consideração alguns objetivos específicos:

- a) Identificar as práticas de endomarketing adotadas pela empresa em estudo.
- b) Verificar a percepção dos colaboradores em relação às ações de endomarketing implementadas.

- c) Avaliar como o engajamento e a motivação dos colaboradores impactam no atendimento ao cliente
- d) Investigar a relação entre as estratégias de endomarketing e a experiência de satisfação dos clientes
- e) Sugerir melhorias nas práticas de endomarketing que possam contribuir para o aumento da satisfação do consumidor.

1.4 JUSTIFICATIVA

Com as constantes mudanças no mercado de trabalho e o avanço da tecnologia, muitas empresas têm investido em equipamentos modernos e processos automatizados, priorizando a eficiência operacional, contudo esse foco excessivo em tecnologia pode, em alguns casos, levar ao esquecimento do bem-estar dos colaboradores, limitando seu desenvolvimento profissional e diminuindo seu engajamento.

Por outro lado, há organização que reconhecem que o sucesso de qualquer instituição depende diretamente do esforço, comprometimento e motivação das pessoas que nela atuam. Essas empresas investem em estratégias e ferramentas que buscam manter os seus colaboradores motivados, engajados e comprometidos com os objetivos organizacionais. Entre essas estratégias, destaca-se o endomarketing, que visa criar um ambiente de trabalho harmonioso, valorizando os profissionais, promovendo reconhecimento, integração e oportunidade de desenvolvimento.

A preocupação com o bem-estar dos colaboradores tem se mostrado cada vez mais relevante, pois colaboradores motivados tendem a gerar impactos positivos não apenas internamente, mas também externamente, refletindo diretamente na qualidade do atendimento e na satisfação do cliente. O endomarketing, muitas vezes denominado marketing interno, proporciona momentos de aperfeiçoamento profissional, lazer e reconhecimento, fortalecendo o vínculo entre gestores e funcionários. Quando bem aplicado, esse conjunto de ações promove um ciclo virtuoso: colaboradores engajados prestam um atendimento de excelência, elevando a percepção da empresa junto ao cliente e contribuindo para a sua fidelização.

O endomarketing consiste em ações de marketing dirigidas para o público interno da empresa ou organização. “Sua finalidade é promover entre os funcionários e os departamentos os valores destinados a servir o cliente ou dependendo do caso o consumidor.” (BEKIN, 2004, p.3)

É fundamental destacar que o endomarketing não alcança seus objetivos se não houver uma comunicação interna eficaz na empresa que o implementa. A comunicação

interna busca garantir que os colaboradores sejam os primeiros a conhecer as novidades em projetos e estratégicas que a organização pretende oferecer ao mercado, além de prevenir possíveis falhas ou rupturas na comunicação entre gestores e equipe.

Quando alinhado uma comunicação interna eficiente, o endomarketing tem como objetivo motivar os colaboradores, estimulando-os a desempenhar suas funções de melhor forma possível e a contribuir para o alcance dos objetivos organizacionais. Rahme (2017, p. 100) reforça essa perspectiva ao definir comunicação interna como: “Ações realizadas para os funcionários visando conhecimento, à absorção, à educação e ao aprendizado, para o exercício de suas funções direcionadas à realização dos objetivos empresariais”

Além disso, a motivação e o engajamento gerados pelo endomarketing refletem diretamente no atendimento ao cliente externo. Colaboradores bem informados, valorizados e comprometidos tendem a prestar serviços mais qualificados, resultando em maior satisfação e fidelização do consumidor, demonstrando assim que a comunicação interna não beneficia apenas o público interno, mas atua como um fator estratégico para o sucesso da empresa perante seus clientes.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico é a base conceitual de um trabalho acadêmico, responsável por apresentar, discutir e fundamentar as teorias, conceitos e pesquisas já existentes sobre o tema estudado. Sua função é contextualizar o problema de pesquisa e oferecer suporte para a análise dos resultados. De acordo com Lakatos (2017), o referencial teórico consiste em um conjunto de conhecimentos previamente elaborados, que servem de sustentação para a interpretação e explicação do fenômeno investigado.

No decorrer do capítulo, a análise se volta ao endomarketing, compreendido como uma prática estratégica direcionada ao público interno da empresa, com o objetivo de engajar colaboradores, alinhar valores e estimular o comprometimento organizacional, destacando-se, portanto, a satisfação do cliente.

2.1 MARKETING

O marketing é uma área em constante evolução e diferentes autores contemporâneos oferecem perspectivas complementares sobre sua função e importância nas organizações. Segundo Kotler (2004), o marketing deve ser entendido como um processo estratégico voltado para a criação e entrega de valor ao consumidor, atendendo às suas necessidades de forma lucrativa. Para o autor, não se trata apenas de ações promocionais, mas um conjunto de práticas que envolvem análise de mercado, segmentação, posicionamento e construção de relacionamentos duradouros com os clientes.

Por sua vez Paixão (2008), aborda o marketing como uma ferramenta estratégica essencial para as organizações. Ela destaca que o marketing vai além da simples propaganda, sendo uma forma de criar vantagens competitivas para as empresas, a autora enfatiza a importância de entender o comportamento do consumidor, realizar pesquisas de mercado eficazes e elaborar planos de marketing bem estruturados para atingir os objetivos organizacionais.

Destaca-se Pinto (2024) que o marketing está presente no cotidiano das pessoas e possui o poder de alterar hábitos de consumo, refletindo diariamente em suas vidas. Ele enfatiza que, consciente ou inconscientemente todos praticam marketing seja ao se arrumar para sair ou recusar uma oportunidade de trabalho. Como o crescimento das redes sociais, o marketing ganhou ainda mais visibilidade, permitindo que qualquer pessoa publique conteúdo é, quem sabe, viralize, atingindo públicos antes inimagináveis e potencializando a novas gerações. Diante disso ele ressalta que conhecer desde os fundamentos básicos até as poderosas ferramentas e as atuais aplicações do marketing torna as pessoas capazes de

enfrentar os desafios mercadológicos modernos, facilitando o alcance do sucesso pessoal e profissional.

2.1.1 Conceitos e evolução histórica do marketing

O marketing, ao longo das últimas décadas, consolidou-se como uma das principais áreas de estudo e práticas dentro da administração, assumindo um papel estratégico no relacionamento entre organizações e seus públicos. Inicialmente associado apenas a vendas e a promoção de produtos, o marketing evoluiu para uma visão mais ampla, integrando aspectos sociais, comportamentais e tecnológicos. Assim, pode ser compreendido como um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm aquilo de que necessitam e desejam por meio da criação, oferta e troca de produtos e serviços de valor, afirma Kotler (2012).

Historicamente, a evolução do marketing pode ser dividida em diferentes fases. No início do século XX, prevalecia a lógica da produção em massa, influenciada pelo modelo fordista. Nesse contexto, o foco estava em produzir grandes volumes com baixo custo, e a preocupação com o consumidor era secundária. A partir da década de 1950, no entanto, surgiram mudanças significativas: as empresas começaram a perceber que não bastava produzir, era necessário entender as necessidades do consumidor, percebe-se a relevância crescente que esse campo de estudo passou a assumir no contexto organizacional.

Com o avanço da globalização e da tecnologia da informação, o marketing expandiu suas fronteiras e incorporou novas abordagens. Autores como Levitt (1960), destaca a importância da visão de mercado além dos produtos defendendo que as organizações deveriam compreender seu negócio a partir das necessidades que atendem, e não apenas pelos itens que produzem. Essa mudança de perspectiva abriu espaço para o conceito de marketing estratégico, voltado para a criação de valor duradouro e para a construção de relacionamentos com os clientes.

Observava-se, ainda que ao longo das diferentes fases do marketing, as empresas passaram a dedicar maior atenção aos colaboradores, estes deixaram de ser vistos exclusivamente como máquinas substituíveis e passaram a ser reconhecidos como seres humanos com habilidades singulares e distintas, possuindo direitos trabalhistas, especializações, e sobretudo, sendo valorizados dentro da organização. Com o passar do tempo, os colaboradores passaram a ser considerados também como um público-alvo estratégico, desempenhando papel fundamental no sucesso das ações do marketing e na construção da imagem corporativa.

2.1.2 Marketing interno e marketing externo

Tradicionalmente, os profissionais de marketing desempenhavam o papel de intermediários, responsáveis por compreender as necessidades dos clientes e transmitir suas demandas às diversas áreas funcionais da organização. No entanto, em empresas estruturadas em rede, todas as áreas funcionais podem interagir diretamente com os clientes. Nesse contexto, o marketing deixa de deter a exclusividade dessa interação e passa a ter o papel de integrar todos os processos que mantêm contato com os clientes, garantindo que estes percebem uma única “face” e escutam uma única “voz” ao se relacionar com a empresa.

O marketing interno pressupõe que todos os membros da organização compreendem e aceitam os conceitos e objetivos do marketing, engajando-se ativamente na definição, oferta e comunicação de valor para o cliente. Uma empresa alcança a eficácia em marketing apenas quando todos os colaboradores reconhecem que sua função essencial é criar, servir e satisfazer o cliente.

Segundo Gronroos (1990), o marketing interno deve ser entendido como um processo pelo qual a empresa trata seus empregados como clientes internos, garantindo que estes estejam engajados, satisfeitos e preparados para entregar valor aos clientes externos. Ao investir em comunicação interna, treinamento e reconhecimento, a empresa cria um ambiente favorável à produtividade e à qualidade no atendimento.

De acordo com Ferrell e Hartline (2014), a integração entre marketing interno e externo é essencial para o sucesso organizacional. Empresas que alinham objetivos, valores e processos internos conseguem fortalecer sua imagem no mercado, melhorar a eficiência operacional e fidelizar clientes. Dessa forma, o marketing interno não se limita a ações motivacionais, mas se torna um componente estratégico da gestão empresarial, capaz de impactar diretamente a competitividade e sustentabilidade da organização.

A interdependência entre o marketing interno e externo evidencia que os colaboradores motivados e bem informados se tornam multiplicadores da marca, fortalecendo a imagem da empresa e promovendo satisfação e fidelização do cliente. Portanto, uma abordagem estratégica que considere ambos os tipos de marketing contribuirá para a sustentabilidade, competitividade e crescimento da organização, demonstrando que o cuidado com o público interno é tão essencial quanto a atenção dedicada ao público externo.

2.1.3 Marketing de relacionamento e fidelização de clientes

Pessoa e Borges (2023), destacam a importância do marketing de relacionamento para o crescimento de pequenas empresas e fidelização dos clientes. A pesquisa enfatiza que, para se destacar no mercado, as empresas devem oferecer diferenciais que promovam um relacionamento próximo com os clientes, utilizando ferramentas como programas de fidelidade, chatbots, redes sociais, brindes e e-mail marketing.

A competitividade empresarial depende da adoção de estratégias voltadas para atrair, fidelizar e reter os clientes potenciais, este estudo tem como objetivo analisar o impacto do marketing de relacionamento no processo de fidelização dos clientes.

Kumenda (2024) analisa o impacto do marketing de relacionamento no processo de fidelização, boa comunicação, qualidade no atendimento e personalização dos produtos e serviços são fundamentais para alcançar esses objetivos.

O relacionamento com o cliente constitui um dos principais fatores para a construção de vínculos sólidos entre consumidores e organizações. Nesse contexto, as empresas buscam desenvolver estratégias que permitam compreender as necessidades dos clientes, antecipar suas expectativas e oferecer experiências que fortaleçam a confiança e a proximidade ao longo do tempo. Essas ações favorecem a satisfação contínua, estimulam a fidelização e contribuem para o fortalecimento da competitividade organizacional.

Nessa perspectiva, Gordon (1999) define o marketing de relacionamento como um processo contínuo de identificação e criação de novos valores com clientes individuais, compartilhando benefícios ao longo de uma parceria duradoura. Para o autor, esse enfoque evidencia a importância de cultivar relações de longo prazo, buscando não apenas a satisfação imediata, mas também o fortalecimento do vínculo entre empresa e cliente. Assim, a fidelização é compreendida como resultado de estratégias que priorizam o atendimento personalizado, a confiança mútua e a entrega consistente de valor.

2.1.4 O impacto da Satisfação na Fidelização de Clientes

A satisfação do cliente é reconhecida como um fator estratégico essencial para a competitividade e sustentabilidade das organizações. No contexto do endomarketing, observa-se que colaboradores engajados e motivados desempenham um papel central na construção de experiências positivas para os clientes, funcionando como mediadores entre a empresa e o público externo.

Dala (2023) destaca que a qualidade do serviço, aliada à confiabilidade, segurança e empatia, influencia diretamente a satisfação do cliente e, conseqüentemente, sua fidelização.

Além disso, ressalta-se que lacunas na comunicação interna podem afetar o desempenho dos colaboradores, prejudicando a percepção de valor do cliente e limitando a fidelidade ao serviço ou produto oferecido.

Alexandrini (2007) complementa essa perspectiva ao afirmar que a satisfação, embora fundamental, não é suficiente por si só para garantir a fidelização. É necessário que as organizações integrem práticas de endomarketing, promovendo o alinhamento entre os colaboradores e os objetivos da empresa, de modo que estes possam oferecer um atendimento consistente, de qualidade e orientado às necessidades do cliente.

Nesse sentido, Ribeiro e Cobra (2000) enfatizam que o foco no cliente exige a constante investigação de suas necessidades e expectativas, seja no pré-venda, na venda ou no pós-venda. Ao aplicar essa abordagem internamente, por meio de programas de endomarketing, as empresas podem alinhar seus colaboradores às expectativas dos clientes, resultando em um atendimento mais eficaz e satisfatório.

Desta forma, observa-se que a satisfação do cliente desempenha um papel central na fidelização, funcionando como mediadora entre a experiência do consumidor e a lealdade à marca. Assim, organizações que investem em estratégias que promovem a satisfação e o engajamento dos clientes estão mais bem posicionadas para alcançar vantagens competitivas sustentáveis no mercado.

Limongi-França (2009) reforça essa ideia ao afirmar que o endomarketing cuida do relacionamento entre a empresa e seus colaboradores, tratando-os como clientes internos. Essa abordagem busca melhorar o ambiente organizacional e, conseqüentemente, a qualidade do atendimento ao cliente externo, impactando diretamente na satisfação e fidelização.

2.1.5 Marketing 5.0

Nesse cenário atual com o fácil acesso de tecnologia para a sociedade e grande disponibilidade de informações a todo momento, as instituições junto com o mundo criaram novas formas de gerir e se atualizar. De acordo com Kotler, Kartajaya e Setiawan (2012) saiu-se do Marketing 1.0, surgindo em seguida da Revolução Industrial o foco principal é a venda de produtos e neste momento o conceito de marketing é o desenvolvimento de produtos. Logo após iniciou-se o Marketing 2.0, vindo com a tecnologia das informações nas décadas de 70 e 90, está voltado ao consumidor e como o satisfazer e mantê-lo, o conceito de marketing é a diferenciação. A partir deles chega o Marketing 3.0 em que o centro se torna os valores, onde fazer o mundo um lugar melhor vira o objetivo e as diretrizes de uma empresa são a sua missão, visão e valores, com isso não se obtêm outra saída além de

inovar junto ao mercado e se tornar mais funcional, emocional e espiritual e por consequência explica Kotler (2017) o Marketing 4.0 é um desdobramento da geração anterior, tendo como essência ampliar e aprofundar no ser humano trazendo junto com ele os avanços tecnológicos e por último há o Marketing 5.0 que é o momento em que a tecnologia é usada para ajudar a analisar o comportamento das pessoas criando uma melhor comunicação e aumentando o valor ao longo da experiência do cliente.

A rápida evolução da tecnologia e a transformação no comportamento do consumidor têm desafiado as empresas a se adaptarem constantemente às novas dinâmicas do mercado. Nesse cenário, surge o conceito de Marketing 5.0, que representa a convergência entre o uso de tecnologias emergentes e a humanização das estratégias de marketing. Essa nova abordagem visa não apenas automatizar processos ou otimizar resultados, mas sobretudo oferecer experiências personalizadas, relevantes e éticas ao consumidor moderno, cada vez mais conectado e exigente.

Para Martha Gabriel (2021), especialista em marketing digital e inovação, o uso dessas ferramentas deve estar alinhado a uma visão estratégica voltada para o relacionamento com o consumidor. A autora destaca que, apesar do avanço tecnológico, o diferencial competitivo das empresas está na capacidade de compreender o comportamento humano e agir com agilidade para atender suas necessidades.

A presença das tecnologias digitais no ambiente de corporativo trouxe novas formas de gerar valor e estabelecer vínculo com o público, a inovação passou a ser um diferencial competitivo, uma vez que permite a criação de estratégias de relacionamento mais dinâmica e assertiva. De acordo com Kotler, Kartajaya e Setiawan (2021), isso representa a aplicação de tecnologias que imitam os humanos para criar, comunicar, entregar e aumentar o valor ao longo da jornada do consumidor. Dessa forma, evidencia-se que o uso de recursos digitais tem ampliado as possibilidades de conexão entre marcas, clientes, promovendo maior engajamento e fidelização.

O Marketing Digital 5.0 caracteriza-se pela integração entre tecnologias avançadas e estratégias voltadas à criação de experiências mais personalizadas para os consumidores. Nesse contexto, recursos como inteligência artificial, big data e outras ferramentas digitais ampliam a capacidade das organizações de compreender o comportamento dos clientes, antecipar demandas e desenvolver ações mais eficientes. Dessa forma, a utilização dessas tecnologias contribui para fortalecer o relacionamento com o público, agregar valor às experiências de consumo e ampliar a competitividade das empresas em um mercado cada vez mais dinâmico.

Nessa perspectiva, Martha Gabriel (2021) afirma que o uso dessas ferramentas deve estar alinhado a uma visão estratégica voltada para o relacionamento com o consumidor. A

autora destaca que, apesar do avanço tecnológico, o verdadeiro diferencial competitivo das organizações está na capacidade de compreender o comportamento humano e agir com agilidade para atender às necessidades dos clientes, demonstrando que a tecnologia deve atuar como um meio para potencializar as relações entre empresas e consumidores.

2.2 SURGIMENTO DO ENDOMARKETING

O surgimento do endomarketing de acordo com Gonçalves (2010), está relacionado à valorização do público interno, reconhecido como peça-chave para o desempenho organizacional. A ideia central é que colaboradores satisfeitos e engajados contribuem para um atendimento mais eficiente e para o fortalecimento da imagem da empresa. Para o autor, essa prática surgiu da evolução das teorias administrativas, quando se passou a entender que a motivação interna impacta diretamente os resultados internos.

Na visão de Zenaro e Pereira (2013), o único fato que diferencia o endomarketing comum é o fato de ter um público alvo específico, as pessoas dentro das organizações possuem necessidades específicas e precisam de uma comunicação mais transparente e explícita do que é observado como público comum. Portanto, ao seguir cada passo cuidadosamente e realizar análises abrangentes, uma empresa estará bem posicionada para implementar com sucesso o endomarketing. A compreensão profunda das necessidades e dinâmicas internas, aliada a uma estratégia de comunicação focada, permitirá que a organização estabeleça uma cultura interna positiva e eficaz

Segundo Brum (2003), o endomarketing não se limita a “vender” a imagem ou os produtos da empresa ao seu público interno, trata-se de criar um ambiente no qual todos os colaboradores possam compartilhar objetivos, estratégias e resultados, valorizando e tornando visível a informação existente na organização. Esse processo ocorre de maneira vertical, permitindo que a informação flua tanto de cima para baixo quanto de baixo para cima, alimentando e fortalecendo todo o sistema organizacional.

Como Almeida e Avanzi (2019) mostraram, o endomarketing é caracterizado pela aplicação de técnicas para gerar esse engajamento nos clientes internos da empresa, desse modo podem ser utilizadas as mesmas ferramentas que são utilizadas para os clientes externos. Apesar disso, é necessário utilizar estratégias diferentes para atingir esse público, utilizando não só as ferramentas de comunicação interna, mas também ter criatividade para engajar o público que já está acostumado com aquele ambiente.

No contexto das dinâmicas organizacionais contemporâneas, a formação de alianças estratégicas revela-se como um elemento central para a consolidação de uma posição competitiva e sustentável no mercado. Nesse cenário, o capital humano assume papel de

destaque, sendo o colaborador considerado um agente estratégico na promoção dos objetivos institucionais. Paralelamente, o consumidor final configura-se como um componente essencial na cadeia de valor, cuja lealdade e grau de satisfação influenciam diretamente a continuidade e o desempenho da organização. Dessa forma, o fortalecimento das relações entre empresa, colaboradores e clientes constitui uma diretriz fundamental para o êxito organizacional em perspectiva de longo prazo.

O endomarketing é considerado um diferencial estratégico para as organizações que o implantam. Segundo Matos (2014), especialistas em administração moderna reconhecem sua relevância, pois os colaboradores tornam-se os principais representantes da imagem interna da empresa, projetando-a como um ambiente favorável e bem-sucedido. Nos anos 1990, conclui-se que a própria organização constrói, internamente, a percepção que o público externo terá sobre ela, sendo esse processo viabilizado pela motivação, avaliação e entusiasmo dos colaboradores.

2.2.1 Definição e objetivos do endomarketing

Para Bekin (2006) o endomarketing define-se como um processo cujo foco é alinhar, sintonizar e sincronizar a estrutura organizacional de marketing da empresa, isso visa facilitar e realizar trocas, construindo lealdade no relacionamento com o público interno e compartilhando os objetivos empresariais.

De acordo com Brum (2008) as definições de endomarketing são muitas e possuem, como pano de fundo, a importância de se trabalhar o ambiente interno para que se reflita no relacionamento com o cliente. A autora ainda enfatiza que o endomarketing é, portanto, uma das principais estratégias de gestão de pessoas nas empresas que buscam não apenas sucesso em termos de mercado, mas a perenização.

Ao longo dos últimos séculos, as três revoluções não apenas impulsionaram o desenvolvimento do marketing, como também provocaram transformações significativas nos processos de produção.

No início, quando a produção ainda tinha caráter essencialmente rural, observa-se que os proprietários de terras raramente mantinham relações trabalhistas formais com os comerciantes, uma vez que, em muitos casos, os próprios produtores também eram proprietários de alguns estabelecimentos comerciais.

Nas etapas seguintes, observa-se a consolidação de um mercado cada vez mais competitivo e globalizado, no qual a simples produção deixou de ser suficiente para garantir o sucesso das empresas. Nesse cenário, surgem estratégias voltadas para o consumidor, com ênfase em marketing, inovação e gestão de relacionamentos. Além disso, as empresas

a investir no endomarketing, entendido como um conjunto de ações estratégicas voltadas ao público interno, com o objetivo de engajar, motivar e alinhar os colaboradores aos valores organizacionais.

O endomarketing, também conhecido como marketing interno, consiste em um conjunto de estratégias voltadas à valorização dos colaboradores e ao fortalecimento das relações dentro da organização. Essa abordagem busca promover a motivação, o engajamento e o alinhamento dos funcionários com os objetivos organizacionais, contribuindo para um ambiente de trabalho mais colaborativo e favorável ao alcance dos resultados. Além disso, ao investir na comunicação interna e na valorização das pessoas, as empresas tendem a fortalecer o comprometimento de seus colaboradores e a refletir esses benefícios na qualidade dos serviços prestados.

Nessa perspectiva, Kotler e Keller (2012) afirmam que o principal objetivo do endomarketing é criar uma cultura organizacional forte, na qual os funcionários compreendam a missão, a visão e os valores da empresa, tornando-se verdadeiros embaixadores da marca. Os autores destacam, ainda, que o endomarketing busca estimular a comunicação interna, reduzir conflitos e aumentar a produtividade, fortalecendo a relação entre a organização e seu público interno. Dessa forma, a valorização dos colaboradores contribui para potencializar os resultados externos, como a satisfação dos clientes, evidenciando que o investimento no público interno representa uma estratégia essencial para o sucesso organizacional.

2.2.1.1 Endomarketing e comunicação interna: semelhanças e diferenças

No ambiente corporativo atual, estratégias como o endomarketing e a comunicação interna são essenciais para fortalecer a cultura organizacional e promover o engajamento dos colaboradores. Embora frequentemente confundidos, esses conceitos possuem diferenças significativas, ainda que complementares.

Segundo Vogelsanger (2024), “a comunicação interna é o processo de troca de informações dentro da empresa, enquanto o endomarketing é uma estratégia de marketing voltada para o público interno, com foco em motivação e engajamento”. Essa distinção evidencia que, enquanto a comunicação interna busca informar e alinhar os colaboradores às diretrizes da empresa, o endomarketing atua de forma mais emocional e estratégica, promovendo ações que valorizem o capital humano.

Teixeira (2003) reforça essa complementaridade ao afirmar que “a comunicação interna é uma ferramenta que permite a disseminação da cultura organizacional, enquanto o endomarketing é responsável por criar um ambiente propício à valorização do colaborador

como cliente interno”. Essa visão amplia o entendimento de que ambas as práticas devem caminhar juntas para gerar resultados efetivos.

Dentro das corporações pode haver falhas na comunicação. Diante desta afirmação, Rodrigues defende:

Alguns problemas na comunicação como ruídos e a falta de feedback torna a comunicação ineficaz, como também enfraquece as relações interpessoais, o que pode ser um problema para a empresa, pois pode afetar diretamente a produtividade das pessoas. Portanto, a comunicação dentro das organizações deve ser transmitida de maneira clara e objetiva para que todos entendam quais os objetivos da empresa e qual o seu papel para o alcance desses objetivos assegurando a motivação e o comprometimento de todos no processo fortalecendo os relacionamentos. (Rodrigues, 2014, p. 74)

Chiavenatto (2014) apresenta o endomarketing como uma ferramenta estratégica que visa a motivação e o engajamento dos colaboradores, reconhecendo-os como peças fundamentais no processo de entrega de valor ao cliente. Segundo o autor, ao aplicar ações de comunicação interna, treinamentos e programas de valorização, a empresa consegue alinhar seus objetivos organizacionais às expectativas dos funcionários.

Para Brum (2010), tanto a comunicação interna quanto o endomarketing são instrumentos indispensáveis para construir uma cultura organizacional sólida, segundo a autora o endomarketing é uma prática que, utilizando ferramentas de comunicação interna, busca transformar informação em motivação. Observa-se que a semelhança entre ambos está no uso da comunicação como ponte entre empresa e colaboradores, mas a diferença central está no resultado esperado.

Argenti (2006) tem uma percepção mais abrangente sobre o assunto afirmando que atualmente a comunicação interna envolve além de memorandos, publicações e outros meios, e suas respectivas mensagens, está ligada com o desenvolvimento, com a cultura corporativa e a motivação para mudanças organizacionais.

A comunicação interna para Marchesi (2005) é fundamental para levar informação aos colaboradores, assim gerando um sentimento de pertencimento e ajudando a construir o futuro da organização, pois com o indivíduo abastecido com as informações necessárias para desenvolver seu papel dentro da organização e perceber o seu valor, os resultados tendem a ser cada vez melhores.

Araujo (2024) também contribui para essa discussão ao destacar que “o endomarketing utiliza técnicas do marketing tradicional para promover ações internas, enquanto a comunicação interna se preocupa com o fluxo e a clareza das mensagens transmitidas aos colaboradores”. Assim, percebe-se que o endomarketing é mais voltado à experiência e percepção dos funcionários, enquanto a comunicação interna foca na estrutura e consistência da informação.

2.2.1.2 Estratégias de endomarketing: práticas e ferramentas

O endomarketing, também conhecido como marketing interno, refere-se a um conjunto de ações voltadas para o público interno da organização, com o objetivo de alinhar os colaboradores à cultura organizacional, aumentar o engajamento e melhorar o clima organizacional. Chiavenato (2014). Dentre as principais práticas e ferramentas utilizadas pelas empresas para promover o endomarketing, destacam-se:

a) Comunicação Interna Eficiente

Uma das principais ferramentas do endomarketing é a comunicação interna. Ela pode ocorrer por meio de murais, newsletters, intranet corporativa, aplicativos de comunicação e redes sociais internas. A comunicação deve ser clara, transparente e bidirecional, permitindo que os colaboradores também tenham voz dentro da organização. Kunsch (2003).

b) Campanhas Motivacionais

As campanhas motivacionais são práticas que visam despertar o entusiasmo e o comprometimento dos colaboradores. Elas podem ser realizadas em datas comemorativas, como aniversários da empresa, ou em eventos internos, promovendo mensagens positivas, valorização pessoal e profissional dos funcionários Torquato (2002).

c) Treinamentos e Capacitações

Investir na capacitação dos colaboradores é uma prática que fortalece o senso de pertencimento e aumenta a produtividade. Programas de treinamento, workshops e palestras contribuem para o desenvolvimento profissional e demonstram o comprometimento da organização com seus talentos Boog (1999).

d) Programas de Reconhecimento e Recompensas

O reconhecimento do esforço e desempenho dos colaboradores é essencial para manter o engajamento. Ferramentas como bonificações, prêmios, menções honrosas, feedbacks positivos e programas de "colaborador do mês" são estratégias amplamente utilizadas Chiavenato (2014).

e) Ambiente de Trabalho Agradável

A promoção de um ambiente de trabalho saudável e acolhedor também é considerada uma prática de endomarketing. Isso envolve desde melhorias na infraestrutura até políticas de bem-estar, como horários flexíveis, espaços de desconpressão e ações voltadas para a saúde física e mental dos colaboradores Dutra (2009).

f) Pesquisas de Clima Organizacional

Ferramentas de diagnóstico, como as pesquisas de clima organizacional, permitem identificar pontos fortes e fragilidades no ambiente interno. A partir dos resultados, a

organização pode desenvolver ações estratégicas para melhorar a satisfação e a produtividade dos funcionários marras (2011).

2.2.1.3 Benefícios do endomarketing para a organização

Além dos benefícios relacionados à motivação e ao clima organizacional, o endomarketing proporciona o fortalecimento da comunicação interna, facilitando o alinhamento entre os setores da empresa e a disseminação de informações importantes para o alcance dos objetivos estratégicos. Santos (2016). Uma comunicação interna eficaz minimiza ruídos e conflitos, promovendo um ambiente de trabalho mais harmonioso.

Outro ponto relevante é a melhoria na retenção de talentos, uma vez que ações de reconhecimento e valorização dos colaboradores aumentam a satisfação e o vínculo com a empresa. Rodrigues Lima (2018). Isso reduz custos relacionados à contratação e treinamento de novos funcionários, além de preservar o conhecimento interno.

O endomarketing é considerado uma estratégia capaz de fortalecer o capital humano por meio de ações voltadas à comunicação interna, à motivação e à valorização dos colaboradores. Essas práticas favorecem um ambiente organizacional mais participativo, estimulam o engajamento dos profissionais e contribuem para a melhoria da qualidade dos serviços prestados, refletindo positivamente na percepção dos clientes e nos resultados da organização.

Nessa perspectiva, Oliveira (2015) destaca que um dos principais benefícios do endomarketing é a criação de uma cultura organizacional forte e alinhada à missão, à visão e aos valores da empresa. Segundo o autor, esse alinhamento facilita a adaptação às mudanças do mercado, fortalece a identidade corporativa e contribui para o desenvolvimento sustentável da organização, evidenciando que o endomarketing representa uma ferramenta estratégica para o fortalecimento da competitividade e o alcance dos objetivos organizacionais.

2.2.1.4 Como Praticá-lo

O uso eficiente e correto da comunicação é, portanto, um dos grandes desafios das lideranças, pois quanto mais clara e direta a sua mensagem, maior a sua credibilidade junto às suas equipes.

Em contrapartida, a boa comunicação estimula mais comunicação e se estabelece assim um fluxo natural de interação que, reforçado pela prática do feedback, contribui para o fortalecimento das relações interpessoais e para a construção de um clima organizacional mais positivo e produtivo. (Brum, 2010, p.45).

De acordo com Silva (2019), as ferramentas que são direcionadas ao marketing também podem ser implementadas pelas empresas para compor as ações do endomarketing. Os autores ainda citam como exemplo de tais ferramentas os murais de recado, intranet, e-mails, palestras etc.

Silva (2019) diz que ao implementar na organização as ações do endomarketing, ela deve observar e analisar as necessidades que rege seu público interno para assim alcançar melhorias nos níveis de motivação e comprometimento.

Para pôr em prática o Endomarketing, a empresa deve ter coerência nos gestos e postura da sua chefia. Um diagnóstico externo e um interno, para saber quais as percepções que os clientes e funcionários têm da empresa em relação à sua imagem. Feito isso, devem ser elaborados programas de comunicação e incentivos para o público interno visando obter resultados satisfatórios. (Bekin 2004, p.55).

Para que o programa de endomarketing seja realmente eficaz, é fundamental que ele esteja alinhado à realidade da organização. Nesse processo, torna-se indispensável avaliar as diferentes possibilidades de ação, identificando fragilidade que precisam ser corrigidas, bem como reconhecer is aspectos positivos já existentes, de modo a potencializá-los e integrá-los de forma estratégica no ambiente empresarial.

O planejamento e implementação de um processo de Endomarketing requer que sejam levadas em conta duas diretrizes. A primeira em relação ao foco interno que deve ser compreendido e aceito pela alta direção da empresa. O que deve ser observado em relação a esse ponto é que os empregados, quando se sentem parte do processo empresarial ficam mais propensos a se comprometer com o negócio e com as estratégias adotadas. A segunda diretriz discute o foco externo, pois o impacto que o marketing externo causa é resultante do trabalho de Endomarketing feito com os funcionários (Grönroos, 2009, p.345).

Para exemplificar o desenvolvimento do endomarketing, Bekin (1995) aponta três ideias que devem ser aplicadas para reger o processo. Primeiramente o autor cita que apenas com um serviço excepcional o cliente já pode ser conquistado e cativado. A segunda premissa aborda o fato de que os colaboradores devem ser tratados e vistos dentro da organização como pessoas, sendo, desta forma, valorizados. Por fim, o terceiro princípio necessário dentro do processo de implementação do endomarketing evidência que os colaboradores precisam estar comprometidos com os objetivos que regem a organização e estarem por dentro também dos processos decisivos, sendo que tais ações devem ser prioridades frente ao marketing interno.

2.2.2 Endomarketing e Gestão interna

O endomarketing, também conhecido como marketing interno, tem ganhado cada vez mais relevância nas organizações contemporâneas, trata-se de uma estratégia voltada para o público interno, ou seja, para os colaboradores da empresa, buscando alinhar os objetivos organizacionais com as expectativas e necessidades da equipe. Mais do que uma ferramenta de motivação, o endomarketing é um recurso de gestão que integra comunicação, cultura organizacional e valorização do capital humano.

A gestão interna quando bem estruturada, desempenha papel essencial nesse processo, pois é por meio dela que se estabelecem práticas de comunicação eficazes, políticas de reconhecimento, oportunidades de desenvolvimento profissional e ações que promovem o engajamento dos colaboradores. Empresas que investem em um ambiente de trabalho saudável e transparente conseguem, de maneira natural, transformar seus funcionários em verdadeiros embaixadores da marca, refletindo esse comprometimento na qualidade de atendimento ao cliente e no fortalecimento da imagem institucional.

Para Berry e Parasuraman (1992) que são referências fundamentais quando se fala de marketing interno e endomarketing. Eles conceituam o endomarketing como uma filosofia onde funcionários são vistos como clientes internos, e os próprios empregos como produtos. O foco está em motivá-los, desenvolver sua identificação com a empresa e envolvê-los na estratégia organizacional. Isso contribui diretamente para a melhoria do atendimento ao cliente externo, pois colaboradores engajados e bem informados tendem a oferecer um serviço superior.

A comunicação organizacional integrada é o sistema circulatório do endomarketing Kunsch (2003), ressalta que a comunicação deve ser pensada como um processo contínuo e interligado, que percorre toda organização, da mesma forma que o sangue circula pelo corpo humano. Sem esse fluxo eficiente, o endomarketing perde força, pois os colaboradores não recebem informações claras e coerentes sobre os valores, objetivos e estratégias da empresa.

Thayer (1976), coloca a comunicação como elemento vital no processamento das funções administrativas. “É a comunicação que ocorre dentro da organização e a comunicação entre ela e seu meio ambiente que definem e determinam as condições de sua existência e a direção do seu movimento”. Logo, percebe-se a grande relevância da comunicação interna para o estabelecimento de uma boa imagem empresarial.

2.3 LIDERANÇA E MOTIVAÇÃO

A liderança exerce papel fundamental dentro do endomarketing, pois é por meio dela que a organização consegue engajar seus colaboradores e alinhar os objetivos internos com os resultados esperados. De acordo com Chiavenato (2014), o líder é responsável por influenciar sua equipe de maneira positiva, promovendo um ambiente de confiança, cooperação e comprometimento. Quando essa liderança está voltada ao endomarketing, ela assume a função de transmitir valores, fortalecer a cultura organizacional e estimular comportamentos que contribuem para o bom desempenho coletivo.

A motivação por sua vez, está diretamente ligada à eficácia do endomarketing, Robbins (2010) aponta que colaboradores motivados apresentam maior disposição para entregar resultados, participar e processos internos e se engajar em práticas que valorizam o cliente. Nesse sentido, o endomarketing atua como elo entre a gestão de pessoas e a satisfação dos profissionais, oferecendo ferramentas de comunicação, reconhecimento e valorização que aumentam o nível de comprometimento.

Kotler e Keller (2012) reforçam que a motivação interna deve ser entendida como uma estratégia contínua, e não como ações pontuais. Isso significa que o endomarketing precisa estar integrado à liderança organizacional, de modo que gestores atuem não apenas como supervisores, mas também como facilitadores do crescimento pessoal e profissional de seus colaboradores.

2.4 SATISFAÇÃO DO CLIENTE E INTERAÇÃO COM FUNCIONÁRIOS

O endomarketing, ao ser aplicado de forma estratégica, promove não apenas a valorização do colaborador, mas também influencia diretamente na satisfação do cliente externo. Kotler (1998) define a satisfação do cliente como uma reação emocional ao comparar o desempenho percebido de um produto ou serviço com suas expectativas: se supera, cria encantamento; se atende, gera satisfação; se falha. Além disso, a qualidade do serviço resultado da coordenação interna entre os departamentos é essencial para atender este propósito. A preparação e valorização dos funcionários por meio do endomarketing contribuem para esse alinhamento interno, favorecendo o desempenho pelo cliente.

Dessa forma, a integração dos funcionários é um dos pilares do endomarketing. Para Chiavenato (2014), integrar significa envolver o colaborador no propósito da organização, tornando-o participante ativo da construção dos resultados. Esse processo favorece não apenas a cooperação interna, mas também fortalece o sentimento de pertencimento, essencial para que o colaborador desempenhe seu papel com excelência.

A integração dos colaboradores e o fortalecimento da cultura organizacional são aspectos fundamentais para o desenvolvimento de um ambiente de trabalho mais motivador e comprometido com os objetivos da empresa. Quando os funcionários estão alinhados à missão e aos valores organizacionais, tendem a desempenhar suas atividades com maior engajamento, refletindo positivamente na qualidade do atendimento prestado e na experiência do cliente.

Nessa perspectiva, Grönroos (2009) destaca que a qualidade percebida pelo consumidor é resultado da interação entre suas expectativas e as experiências vivenciadas durante a prestação do serviço. Segundo o autor, colaboradores engajados e integrados à missão da empresa são capazes de oferecer um atendimento mais humanizado, contribuindo para a fidelização dos clientes e para a construção de relacionamentos duradouros.

2.5 ENDOMARKETING E CULTURA ORGANIZACIONAL

O endomarketing é compreendido como uma estratégia voltada para o público interno, cujo objetivo principal é alinhar os colaboradores à missão, visão e valores da organização, promovendo engajamento e motivação. Segundo Bekin (2004), pioneiro no tema no Brasil, o endomarketing deve ser entendido como uma ferramenta que busca integrar os colaboradores à estratégia empresarial, de modo a fortalecer a comunicação interna e, conseqüentemente, refletir em melhores resultados junto ao cliente externo. Nesse sentido, a ligação entre endomarketing e cultura organizacional torna-se evidente, uma vez que a cultura se consolida por meios de práticas, valores e comportamentos partilhados pelos membros da empresa.

A cultura organizacional, conforme Chiavenato (2014) representa um sistema de valores, crenças e padrões que orienta o comportamento dos indivíduos dentro da organização, assim quando a cultura é fortalecida por práticas de endomarketing, cria-se um ambiente mais colaborativo, no qual os colaboradores passam a se sentir parte de um propósito maior. Para Kotler e Keller (2012), o endomarketing tem como premissa tratar os funcionários como clientes internos, o que contribui para que a cultura seja percebida de forma mais clara.

Além disso, Schein (2017) reforça que a cultura organizacional é construída a partir das experiências compartilhadas, sendo constantemente moldada pelas ações da gestão. Dessa forma, ao adotar o endomarketing como prática contínua, a empresa não apenas melhora o clima organizacional, mas também sustenta valores que favorecem a inovação, a confiança e a fidelização dos clientes.

2.6 ENDOMARKETING E CLIMA ORGANIZACIONAL

O endomarketing tem se consolidado como um instrumento essencial para alinhar colaboradores à estratégia organizacional, criando condições para um ambiente de trabalho mais produtivo. Bekin (2004) argumenta que ao tratar o colaborador como cliente interno a empresa promove maior engajamento, o que influencia diretamente a forma como o público externo percebe a marca. Esse processo impacta diretamente o clima organizacional, já que funcionários mais valorizados tendem a apresentar maior comprometimento com os objetivos empresariais.

O clima organizacional, por sua vez, representa a percepção coletiva dos colaboradores em relação ao ambiente de trabalho e às práticas de gestão. Segundo Luz (2003), um clima organizacional saudável está relacionado à motivação, ao sentimento de pertencimento e à confiança entre gestores e equipes. O endomarketing atua como catalisador nesse processo, pois suas práticas reforçam a comunicação transparente, a valorização e o reconhecimento, fatores determinantes para a construção de um clima organizacional positivo.

Esse impacto no ambiente interno repercute diretamente na satisfação do cliente. Para Kotler e Keller (2012), a qualidade da interação entre colaboradores e clientes externos depende, em grande medida, do comportamento e do engajamento dos funcionários. Assim, as empresas que investem em endomarketing e fortalecem seu clima organizacional criam condições para que o atendimento seja mais empático.

Complementando essa visão, Robbins e Judge (2017) ressaltam que o clima organizacional influencia comportamentos individuais e coletivos, afetando o desempenho e a produtividade. Ao alinhar práticas de endomarketing a um clima saudável, a organização estabelece um ciclo virtuoso, o que por sua vez, fortalece competitividade e a sustentabilidade do negócio.

Desta forma a integração entre o endomarketing e clima organizacional não se restringe ao ambiente interno, mas projeta efeitos diretos na experiência do cliente. O colaborador, quando engajado e inserido em um clima organizacional positivo, atua como mediador entre a cultura da empresa e o mercado consolidado a imagem organizacional e ampliando o valor percebido pelos clientes.

2.7 TECNOLOGIA E INFORMAÇÃO NO ENDOMARKETING

A tecnologia e a inovação configuram-se como elementos centrais no desenvolvimento econômico e social contemporâneo. A introdução de novos processos,

ferramentas e soluções tecnológicas têm transformado a maneira como indivíduos, organizações e sociedades interagem, produzindo impactos diretos na competitividade e na eficiência das atividades humanas. Nesse contexto, compreender a relação entre tecnologia e inovação é essencial para analisar as mudanças estruturais que afetam desde a gestão empresarial até os padrões de consumo e de relacionamento social.

Segundo Almeida (2024), o uso de narrativas visuais e interativas tem sido uma estratégia eficaz para criar uma comunicação mais empática e envolvente. Ferramentas como vídeos personalizados e plataformas de comunicação interna permitem que as mensagens sejam adaptadas às necessidades e a compreensão das informações transmitidas.

O avanço tecnológico, aliado ao estímulo à inovação, permite às organizações desenvolver estratégias mais eficazes e adaptáveis em um mercado dinâmico. A inovação não se limita apenas à criação de novos produtos, mas envolve também a melhoria contínua de processos, serviços e modelos de negócios, buscando atender às demandas de uma sociedade cada vez mais digitalizada e exigente. Assim, a integração entre tecnologia e inovação contribui para o aumento da produtividade, a otimização de recursos e a geração de valor, ao mesmo tempo em que fomenta a capacidade de adaptação diante das transformações globais.

Santos (2025), destaca que ferramentas de IA permitem a criação de tarefas operacionais e a análise de sentimentos, possibilitando uma comunicação interna mais eficiente e alinhada às expectativas dos colaboradores. Plataformas como o ChatGPT têm sido utilizados para gerar comunicados internos, roteiros para vídeos institucionais e campanhas de e-mail marketing, otimizando o tempo das equipes de RH e comunicação.

Após contextualizar o papel da tecnologia e da inovação no cenário organizacional, torna-se necessário destacar perspectivas mais recentes que evidenciam sua aplicação em diferentes áreas sociais.

Nesse sentido, Santos, Franqueira e Lôbo (2024) reforçam que a inovação tecnológica, sobretudo no campo educacional, constitui uma “ferramenta para ampliar oportunidades de aprendizagem e democratizar o acesso ao conhecimento” (p. 15). Essa compreensão amplia o debate ao evidenciar que os avanços tecnológicos não se restringem apenas à esfera empresarial, mas também se consolidam como mecanismos de transformação social, cultural e educacional.

3 METODOLOGIA

A metodologia científica desempenha um papel fundamental na condução da pesquisa, pois orienta a definição dos procedimentos, das técnicas e das estratégias utilizadas para a produção do conhecimento. Além dos aspectos técnicos, as escolhas metodológicas exigem uma postura crítica e reflexiva do pesquisador, considerando os impactos que essas decisões podem exercer sobre a qualidade, a confiabilidade e a relevância dos resultados obtidos.

Segundo Lakatos e Marconi (2003, p.21), “o método científico é o conjunto de atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar os objetivos propostos, partindo de um ponto de partida e chegando a um ponto de chegada, ambos previamente estabelecidos”. Essa definição reforça a importância de se seguir um caminho lógico e planejado durante a investigação.

Segundo Severino (2007, p. 121), “a metodologia é o conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos adotados para a construção do conhecimento”. Essa definição destaca que a metodologia não é apenas uma formalidade acadêmica, mas uma estrutura que sustenta todo o processo investigativo.

Para Gonçalves (2001, p.21), “metodologia significa o estudo dos caminhos a serem seguidos, incluindo aí os procedimentos a serem escolhidos”. Sendo assim, pode-se perceber que o processo metodológico, tomando como base o referencial teórico, perpassa desde o planejamento da pesquisa até a discussão dos resultados.

Nessa perspectiva, Demo (2000, p. 45) complementa que a metodologia não é apenas técnica, mas também política, pois envolve escolhas que afetam diretamente a qualidade do conhecimento produzido. Essa compreensão reforça que o pesquisador deve considerar não apenas os procedimentos metodológicos, mas também as implicações epistemológicas e éticas de suas decisões ao longo do desenvolvimento da pesquisa.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

A pesquisa caracteriza-se como quantitativa, pois busca mensurar, por meio de dados numéricos, a percepção dos colaboradores sobre as práticas de endomarketing e sua influência na satisfação do cliente. De acordo com Gil (2008, p. 42), “as pesquisas quantitativas consideram que tudo possa ser contável, ou seja, que seja gerado informações a partir de números para assim classificá-los e analisá-los”. Essa abordagem permite a análise objetiva dos dados coletados, favorecendo a identificação de padrões e correlações entre variáveis.

Prodanov e Freitas (2013, p. 68) complementam que “a pesquisa quantitativa utiliza instrumentos estatísticos para analisar os dados coletados, permitindo maior objetividade e precisão nos resultados”. Essa característica é essencial para garantir a confiabilidade dos achados e a possibilidade de replicação por outros pesquisadores.

Lakatos e Marconi (2003, p. 186) destacam que “a pesquisa de campo quantitativo-descritiva consiste em investigações empíricas que objetivam o delineamento ou análise das características principais ou decisivas de um fenômeno”. Isso significa que, além de medir, a pesquisa quantitativa também pode descrever comportamentos e atitudes de grupos específicos, como colaboradores ou consumidores.

Sampieri et al. (2013, p. 92) reforçam que “a pesquisa quantitativa é um processo ordenado e estruturado que permite medir variáveis e estabelecer relações entre elas por meio de dados numéricos”. Essa estrutura metodológica é amplamente aplicada em estudos organizacionais, como os que envolvem práticas de endomarketing e sua influência na satisfação do cliente.

Dessa forma, a escolha pela abordagem quantitativa, de nível descritivo, neste trabalho se justifica pela necessidade de obter dados objetivos e comparáveis sobre a percepção dos colaboradores em relação às ações de endomarketing e como essas ações impactam a experiência do cliente final.

O instrumento utilizado para a coleta de dados neste estudo foi um questionário estruturado, aplicado por meio da estratégia survey. Essa técnica é amplamente empregada em pesquisas de abordagem quantitativa, pois permite a obtenção de dados padronizados, facilitando a análise estatística e a comparação entre os respondentes.

O questionário foi composto por 34 questões fechadas (Apêndice A), organizadas em escalas de avaliação e múltipla escolha, abordando temas como satisfação profissional, reconhecimento, comunicação interna, vínculo empregatício, tempo de serviço, sentimento de pertencimento, motivação, treinamentos e percepção sobre as ações de endomarketing. A aplicação foi realizada de forma online, garantindo maior alcance, praticidade e anonimato aos participantes.

A escolha por esse instrumento se justifica pela necessidade de mensurar, de forma objetiva, a percepção dos colaboradores sobre as práticas de endomarketing e sua influência na experiência do cliente final. Os dados coletados foram analisados por meio de estatística descritiva, possibilitando a identificação de padrões, tendências e correlações significativas para o desenvolvimento do estudo.

A seguir apresenta-se o quadro síntese do delineamento da pesquisa:

Quadro 1 – Síntese do delineamento da pesquisa

Delineamento da pesquisa			População e Amostra	Processo de coleta de dados	Processo de análise de dados
Natureza	Nível	Estratégia			
Quantitativa	Descritivo	Estudo de Caso Pesquisa Bibliográfica Survey	Colaboradores da Casa On Negócios Imobiliários	Questionário estruturado com perguntas fechadas	Estatística

Fonte: Elaborado pela autora, (2026).

3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

A Casa On Negócios Imobiliários é uma empresa localizada no município de Farroupilha, atuando no ramo imobiliário com destaque na compra, venda, locação e administração de imóveis residências e comerciais. Inserida em um mercado altamente competitivo, a organização busca constantemente oferecer soluções completas e personalizadas para seus clientes, prezando pela qualidade no atendimento e pela eficiência em seus processos.

Com um quadro de 25 colaboradores e um faturamento anual estimado em 10 milhões de reais, a empresa se posiciona como uma referência local no segmento. Sua atuação é pautada por valores que priorizam a confiança, a transparência e o compromisso com os resultados, fatores que contribuem significativamente para a consolidação da marca no mercado regional.

A Casa On atua em um mercado competitivo na cidade de Farroupilha-RS, onde diversas imobiliárias disputam a atenção dos mesmos públicos alvos, a concorrência é marcada por empresas tradicionais com presença consolidada, além do crescimento significativo de imobiliárias e autônomos que oferecem atendimento personalizado. A diferenciação pelo bom atendimento, ética nas negociações e proximidade com o cliente é um dos principais diferenciais percebidos pela Casa On. No entanto, a ausência de estratégias formais de marketing e presença digital estruturada pode representar uma desvantagem competitiva frente a concorrentes mais inovadores.

O perfil dos clientes da Casa On é diversificado, incluído famílias, investidores e empresas que buscam imóveis residências e comerciais. Os valorizam o atendimento personalizado, a transparência nas negociações e a confiança nos processos. No entanto observa-se um público cada vez mais exigente e digitalizados, o que demanda melhorias na

comunicação online, agilidade nas respostas e uso de tecnologias que facilitam a experiência do cliente, como assinatura digital de contratos.

Os fornecedores por sua vez são em sua maioria, prestadores de serviços locais, como gráficas, serviços de manutenção, consultorias jurídicas e sistemas de gestão imobiliária. Embora haja uma boa relação com esses parceiros, falta uma boa política formal de seleção, avaliação e desenvolvimento dos fornecedores o que pode afetar a padronização e a qualidade dos serviços oferecidos.

O mercado imobiliário nacional apresenta oscilações ligadas ao cenário econômico do país, taxas de juros e acesso ao crédito, em períodos de instabilidade econômica, há uma retração na compra de imóveis, mas crescimento no setor de locações. A recente melhora no crédito habitacional, como o programa Minha Casa Minha Vida, potencializam as vendas, beneficiando as empresas como a Casa On, que possuem parceria com bancos e instituições financeiras.

A população deste estudo é composta pelos 25 colaboradores da empresa Casa On Negócios Imobiliários, localizada na cidade de Farroupilha, estado do Rio Grande do Sul. A organização atua no setor imobiliário e conta com profissionais distribuídos entre as funções de corretores de vendas e locações, correspondentes bancários e recepcionistas, todos diretamente envolvidos nas atividades que impactam a experiência do cliente final.

Optou-se pela utilização da amostragem censitária, ou seja, todos os colaboradores da empresa foram convidados a participar da pesquisa, independentemente de seu cargo, tempo de atuação ou setor. Essa escolha se justifica pela viabilidade de acesso direto aos participantes, pela disponibilidade da gestão em colaborar com o estudo e pelo porte da organização, que possibilita a aplicação integral do instrumento de coleta sem comprometer as atividades operacionais.

Além disso, a adoção da amostragem censitária permite obter uma visão abrangente e detalhada da percepção interna, contemplando diferentes perspectivas dentro da empresa. Essa abordagem amplia a confiabilidade e a validade dos resultados, pois elimina o risco de vieses amostrais e assegura que todas as opiniões sejam consideradas.

Dessa forma, a análise dos dados poderá refletir com maior precisão o nível de alinhamento entre as práticas de endomarketing e a satisfação dos colaboradores, bem como identificar possíveis impactos dessas ações na experiência do cliente final, fornecendo subsídios relevantes para o aprimoramento das estratégias internas de comunicação e motivação organizacional.

3.3 PROCESSO DE COLETA DE DADOS

A coleta de dados deste estudo será conduzida por meio da aplicação de um questionário estruturado, elaborado com base em referenciais teóricos e estudos anteriores sobre endomarketing, clima organizacional e satisfação profissional. O instrumento será composto por questões fechadas, utilizando escalas de avaliação do tipo Likert e questões de múltipla escolha, permitindo a mensuração objetiva das percepções dos colaboradores e a posterior análise estatística descritiva dos resultados obtidos.

Antes da aplicação definitiva, o questionário passou por um processo de validação preliminar, com o intuito de garantir a clareza, coerência e relevância das questões em relação aos objetivos da pesquisa. Caso sejam identificadas inconsistências, serão realizados os ajustes necessários. Após essa etapa, o instrumento será disponibilizado em formato digital, por meio de um formulário online, o que permitirá o fácil acesso e o preenchimento remoto pelos participantes.

A aplicação do questionário será realizada de forma virtual, com o envio do link do formulário aos colaboradores da empresa Casa On Negócios Imobiliários, localizada em Farroupilha/RS, por meio do aplicativo WhatsApp. Essa estratégia visa facilitar o alcance dos respondentes, proporcionando maior flexibilidade de horário e comodidade para a participação, sem interferir na rotina de trabalho. Todos os 25 colaboradores foram convidados a participar, caracterizando uma amostragem censitária, visto que o porte da empresa e a acessibilidade aos participantes possibilitam a inclusão de toda a população-alvo.

3.4 PROCESSO DE ANÁLISE DE DADOS

Os dados obtidos por meio da aplicação do questionário estruturado foram tratados utilizando técnicas de estatística descritiva, com o objetivo de identificar padrões, frequências e tendências nas respostas dos participantes.

Essa abordagem permitiu sintetizar as informações coletadas de maneira objetiva e precisa, facilitando a interpretação dos resultados e a identificação de aspectos relevantes acerca da percepção dos colaboradores em relação às ações de endomarketing e seus reflexos na experiência do cliente final.

As respostas foram organizadas em planilhas eletrônicas e tabuladas com o auxílio de ferramentas computacionais, como o Microsoft Excel ou softwares estatísticos equivalentes. Serão calculadas medidas de frequência absoluta e relativa, além de medidas de tendência central, como a média, e de dispersão, como o desvio padrão, quando aplicável.

As questões elaboradas em escala de avaliação foram analisadas por meio da distribuição percentual das respostas, possibilitando observar o grau de concordância, percepção e satisfação dos participantes em relação aos temas abordados.

A análise dos dados foi conduzida de forma sistemática e criteriosa, respeitando integralmente os princípios éticos da pesquisa científica, com a garantia de anonimato e confidencialidade das informações fornecidas pelos colaboradores da empresa Casa On Negócios Imobiliários. Dessa forma, pretende-se assegurar a fidedignidade dos resultados e fornecer subsídios consistentes para a discussão e interpretação dos achados à luz do referencial teórico do estudo.

Os resultados foram obtidos a partir dessa análise serão apresentados e discutidos no capítulo seguinte, permitindo uma compreensão aprofundada das percepções dos colaboradores e de suas implicações para as práticas de endomarketing na organização.

4 DESENVOLVIMENTO E RESULTADOS

Neste capítulo, serão apresentados o desenvolvimento da pesquisa de campo, bem como a organização, análise e interpretação dos dados coletados. Inicialmente, foi elaborado o questionário que servirá como instrumento de coleta de dados da pesquisa. O questionário encontra-se no APÊNDICE A.

O instrumento de pesquisa é composto por perguntas objetivas relacionadas às práticas de endomarketing e à percepção dos colaboradores quanto à influência dessas práticas na satisfação do cliente. Após a elaboração do questionário, foi realizada a aplicação da pesquisa junto aos colaboradores da empresa Casa On Negócios Imobiliários.

A Casa On Negócios Imobiliários é uma organização atuante no setor imobiliário, localizada no município de Farroupilha. A empresa desenvolve suas atividades com foco na compra, venda, locação e administração de imóveis residenciais e comerciais, buscando atender às demandas do mercado por meio da oferta de soluções completas e personalizadas.

Inserida em um contexto de elevada competitividade, a organização procura constantemente aprimorar seus processos e serviços, com ênfase na qualidade do atendimento e na eficiência operacional. Atualmente, a empresa conta com um quadro de aproximadamente 25 colaboradores e apresenta um faturamento anual estimado em 10 milhões de reais, fato que evidencia sua relevância no cenário local. A atuação da empresa é pautada por valores como confiança, transparência e compromisso com os resultados. Tais princípios orientam as práticas organizacionais e o relacionamento com clientes e parceiros, contribuindo para a consolidação da marca no mercado regional e para a construção de uma imagem institucional positiva.

No que se refere ao ambiente competitivo, observa-se que a empresa está inserida em um mercado caracterizado pela presença de diversas imobiliárias que disputam o mesmo público-alvo. A concorrência é composta tanto por empresas tradicionais, com forte posicionamento na região, quanto por novos entrantes, incluindo profissionais autônomos que oferecem atendimento personalizado.

Nesse cenário, a Casa On Negócios Imobiliários busca diferenciar-se por meio da qualidade no atendimento, da ética nas negociações e da proximidade com o cliente, fatores que representam importantes vantagens competitivas. Contudo, verifica-se a ausência de estratégias formais de marketing e de uma presença digital estruturada, o que pode configurar uma limitação frente a concorrentes que utilizam ferramentas mais inovadoras de comunicação e de captação de clientes.

A pesquisa será direcionada aos profissionais que atuam como corretores e também aos demais funcionários da organização, possibilitando uma análise mais abrangente sobre a percepção do público interno em relação às práticas organizacionais adotadas pela empresa.

Os dados coletados foram organizados e tabulados, permitindo a elaboração de tabelas e gráficos que facilitem a visualização e interpretação das informações obtidas. Na sequência, será realizada a análise dos resultados, relacionando os dados coletados com os conceitos abordados no referencial teórico do estudo.

Por fim, foram elaboradas as considerações finais da pesquisa, nas quais foram apresentados os principais resultados identificados, bem como possíveis sugestões de melhorias relacionadas às práticas de endomarketing e à satisfação do cliente na empresa analisada.

4.1 ETAPAS DA PESQUISA

O desenvolvimento da pesquisa será conduzido por meio de etapas organizadas, com o objetivo de garantir a adequada coleta, organização e análise das informações necessárias para o estudo.

A primeira etapa consiste na revisão e organização do referencial teórico, bem como na elaboração do questionário que será utilizado como instrumento de coleta de dados da pesquisa.

Na segunda etapa, foi realizada a aplicação do questionário junto aos colaboradores da empresa Casa On Negócios Imobiliários, incluindo profissionais que atuam como corretores e demais funcionários da organização. Na terceira etapa, foram realizadas a organização e a tabulação dos dados obtidos por meio da pesquisa. As respostas coletadas serão organizadas e apresentadas em forma de tabelas e gráficos.

Na quarta etapa, foram realizadas a análise e a interpretação dos dados, relacionando os resultados obtidos com os conceitos abordados no referencial teórico do trabalho.

Na quinta etapa, foi realizada a elaboração da redação final do trabalho, contemplando a apresentação e a discussão dos resultados da pesquisa, bem como as considerações finais do estudo.

4.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA DA PESQUISA

A população da presente pesquisa é composta pelos colaboradores da empresa Casa On Negócios Imobiliários, organização atuante no setor imobiliário. A empresa conta com profissionais que desempenham diferentes funções em sua estrutura organizacional, incluindo corretores e demais funcionários responsáveis por atividades administrativas e operacionais.

A amostra da pesquisa será constituída pelos colaboradores que aceitarem participar voluntariamente do estudo, abrangendo profissionais que atuam como corretores e também os demais funcionários da empresa. A seleção dos participantes será realizada por meio de amostragem não probabilística por conveniência, considerando a acessibilidade dos respondentes e a disponibilidade para responder ao questionário.

A participação dos colaboradores é fundamental para o desenvolvimento da pesquisa, pois possibilita compreender a percepção do público interno em relação às práticas organizacionais adotadas pela empresa e sua possível influência na satisfação do cliente.

O questionário foi direcionado aos colaboradores da empresa Casa On Negócios Imobiliários, sendo enviado a um total de 25 funcionários. A aplicação teve como objetivo coletar percepções internas sobre os processos, atendimento e nível de satisfação no ambiente de trabalho.

Do total de questionários enviados, foram obtidas 23 respostas válidas, representando uma taxa de retorno significativa para a pesquisa. A participação dos colaboradores ocorreu de forma voluntária, sendo garantido o anonimato dos respondentes, a fim de proporcionar maior liberdade e sinceridade nas respostas.

4.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

O instrumento de coleta de dados utilizado na pesquisa será um questionário estruturado, composto por perguntas objetivas relacionadas ao tema do estudo. O questionário será elaborado com o objetivo de identificar a percepção dos colaboradores da empresa Casa On Negócios Imobiliários sobre as práticas de endomarketing e sua relação com a satisfação do cliente.

As perguntas serão formuladas de maneira clara e objetiva, permitindo que os participantes expressem sua opinião sobre aspectos relacionados à comunicação interna, motivação no ambiente de trabalho, reconhecimento profissional e impacto dessas práticas no atendimento ao cliente.

O questionário será desenvolvido com base nos objetivos específicos da pesquisa e fundamentado em conceitos teóricos relacionados ao endomarketing e à satisfação do cliente, assegurando a coerência entre o problema de pesquisa e o instrumento de coleta de dados.

O instrumento será organizado em questões, com o intuito de facilitar o entendimento dos respondentes e proporcionar maior sistematização na análise dos dados. As questões 1 a 5 contemplarão o perfil dos colaboradores, incluindo aspectos como gênero e faixa etária. As questões 6 a 9 abordarão satisfação e motivação. As questões 10 a 14, as práticas de endomarketing adotadas pela empresa, como comunicação interna, motivação e reconhecimento profissional. As questões 15 a 23, liderança e clima organizacional. As questões 24 a 29, o impacto no atendimento ao cliente. As questões 30 a 34, a avaliação geral.

O questionário será composto por um total de 34 questões, sendo predominantemente de caráter fechado, com alternativas previamente definidas. Algumas questões utilizarão a escala do tipo Likert, possibilitando a mensuração do grau de concordância dos respondentes em relação às afirmativas apresentadas.

Para a aplicação da pesquisa, será utilizada a ferramenta Google Forms, que permite a elaboração, distribuição e coleta das respostas de forma prática e eficiente. O questionário será disponibilizado de forma online, por meio do envio de um link aos colaboradores, garantindo maior agilidade e alcance na coleta de dados.

4.4 PROCEDIMENTOS DE DADOS

A coleta de dados foi realizada por meio da aplicação do questionário aos colaboradores da empresa Casa On Negócios Imobiliários. O instrumento será disponibilizado aos participantes, que poderão responder voluntariamente à pesquisa.

O período estimado para a coleta das respostas será de aproximadamente vinte dias, permitindo que os colaboradores tenham tempo suficiente para participar da pesquisa.

Durante o processo de coleta de dados, será garantido o sigilo das informações fornecidas pelos participantes, sendo os dados utilizados exclusivamente para fins acadêmicos.

O questionário utilizado nesta pesquisa foi desenvolvido com base nos objetivos do estudo, buscando avaliar a satisfação dos clientes da empresa em relação aos serviços prestados. Para sua elaboração, foram considerados aspectos relevantes do atendimento imobiliário, como qualidade do serviço, tempo de resposta, confiança, atendimento da equipe e experiência geral do cliente.

O instrumento foi estruturado de forma organizada e lógica, sendo dividido em questões, com o intuito de facilitar o entendimento dos respondentes e garantir maior clareza nas respostas. As questões de 1 a 5 contemplam o perfil do respondente, incluindo questões como gênero, faixa etária e outras características demográficas. Já as questões seguintes abordam aspectos relacionados à experiência do cliente com a empresa, nível de satisfação, percepção de qualidade e intenção de recomendação.

O questionário é composto por um total de 34 questões, sendo a maioria de caráter fechado, com alternativas previamente definidas, utilizando-se, em alguns casos, a escala do tipo Likert para mensurar o grau de satisfação dos participantes.

Para a aplicação da pesquisa, foi utilizada a ferramenta Google Forms, que possibilita a criação, distribuição e coleta de dados de forma prática e eficiente. O questionário foi disponibilizado de maneira on-line, permitindo que os respondentes o acessassem por meio de link, garantindo maior alcance e agilidade na obtenção das respostas.

4.5 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DOS DADOS

Após a coleta das respostas, os dados obtidos foram organizados e tabulados para facilitar a análise das informações. As respostas foram apresentadas por meio de tabelas e gráficos, possibilitando uma melhor visualização dos resultados obtidos na pesquisa.

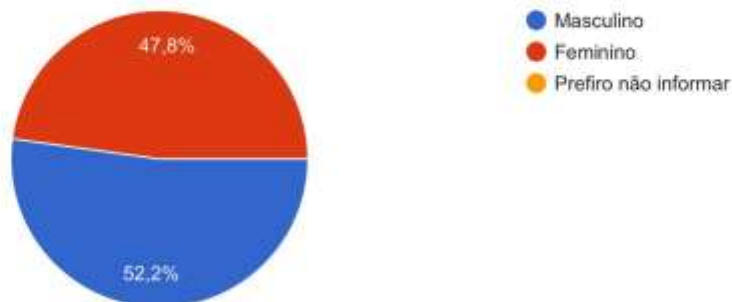
A análise dos dados foi realizada de forma descritiva, buscando identificar padrões, percepções e tendências nas respostas dos participantes. Os resultados foram interpretados à luz do referencial teórico apresentado no trabalho, permitindo relacionar os dados coletados com os conceitos discutidos ao longo da pesquisa.

4.6 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A presente pesquisa contou com a participação de 23 colaboradores da empresa, possibilitando a análise da percepção interna acerca das práticas de endomarketing e sua relação com a satisfação no ambiente de trabalho e no atendimento ao cliente.

Figura1. Gênero

1. Gênero
23 respostas



Fonte: Elaborado pela autora via Google Forms (2026).

Os dados iniciais indicam uma distribuição relativamente equilibrada dos participantes em relação ao gênero, sendo 52,2% do sexo masculino e 47,8% do sexo feminino. Essa proporção permite uma análise mais ampla das percepções no contexto organizacional, uma vez que diminui a possibilidade de distorções associadas à predominância de apenas um grupo.

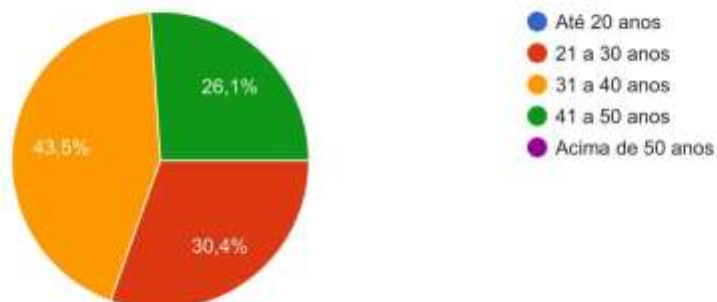
Nesse contexto, a presença de diversidade de gênero no ambiente de trabalho tende a favorecer a existência de diferentes pontos de vista, o que pode influenciar aspectos como a tomada de decisões, a resolução de problemas e o funcionamento geral da organização.

Além disso, a presença de um ambiente organizacional diversificado tende a fortalecer práticas de gestão mais inclusivas e inovadoras. Conforme destaca Chiavenato (2014), a diversidade nas organizações constitui um fator positivo, pois amplia a capacidade de inovação e aprimora a qualidade das decisões, ao possibilitar a consideração de diferentes pontos de vista no processo decisório.

Figura 2. Faixa etária

2. Faixa etária

23 respostas



Fonte: Elaborada pela autora, via Google Forms (2026).

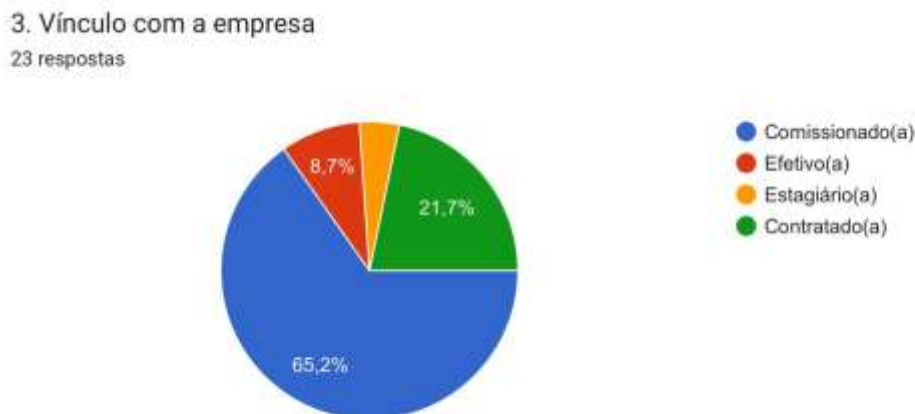
Verifica-se que a distribuição etária dos colaboradores é composta, em sua maioria, por profissionais nas faixas de 21 a 30 anos (30,4%), 31 a 40 anos

(43,5%) e 41 a 50 anos (26,1%), com maior concentração no grupo de 31 a 40 anos. Esse dado sugere um quadro funcional predominantemente formado por indivíduos em estágio de consolidação profissional, o que pode estar relacionado à experiência adquirida, maior estabilidade no desempenho das atividades e certo nível de comprometimento com os objetivos da organização.

Por outro lado, a menor participação de colaboradores mais jovens pode indicar uma presença reduzida de novas ideias e abordagens no ambiente de trabalho. Da mesma forma, a baixa representatividade de profissionais com idade superior a 50 anos pode refletir uma limitação quanto à incorporação de experiências mais amplas e conhecimentos acumulados ao longo da trajetória profissional.

Segundo Robbins (2009), a idade influencia o comportamento organizacional, uma vez que profissionais mais experientes tendem a apresentar maior comprometimento, enquanto os mais jovens costumam contribuir com inovação e dinamismo.

Figura 3. Vínculo com a empresa



Fonte: Elaborada pela autora, via Google Forms (2026).

A análise dos dados demonstra que a maior parte dos colaboradores (65,2%) é remunerada por meio de comissões, enquanto 21,7% possuem vínculo contratual, 8,7% são efetivos e 4,3% correspondem a estagiários. Essa distribuição indica a predominância de um modelo de remuneração variável, comum no setor imobiliário, no qual os ganhos estão diretamente relacionados ao desempenho comercial.

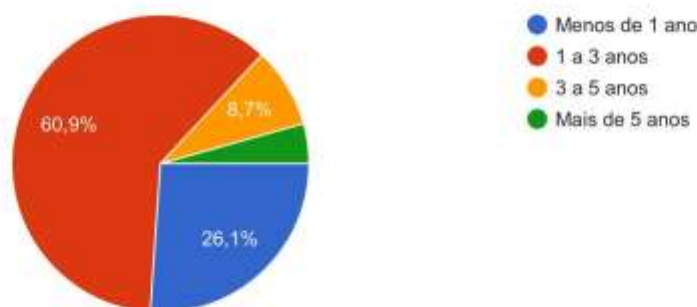
Esse tipo de estrutura tende a incentivar maior foco em resultados, produtividade e alcance de metas por parte dos colaboradores. Por outro lado, a predominância da remuneração variável pode gerar alguns efeitos menos favoráveis, como instabilidade financeira e maior pressão por desempenho, o que pode influenciar a satisfação e a percepção de segurança no trabalho. Dessa forma, torna-se relevante que a organização busque adotar práticas de gestão que considerem não apenas os resultados, mas também as condições de trabalho e o bem-estar dos colaboradores.

Conforme Cobra (2009), os sistemas de remuneração variável são eficazes para impulsionar resultados, especialmente em áreas comerciais, porém devem estar associados a estratégias que promovam motivação e estabilidade no ambiente organizacional.

Figura 4. Tempo de empresa

4. Tempo de empresa

23 respostas



Fonte: Elaborada pela autora, Google Forms (2026).

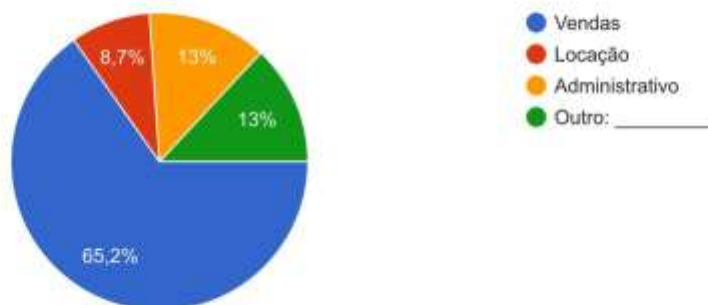
Em relação ao tempo de empresa, observa-se que 26,1% dos colaboradores possuem menos de 1 ano de atuação, 60,9% entre 1 e 3 anos, 8,7% entre 3 e 5 anos e apenas 4,3% acima de 5 anos. Esses dados indicam que a maior parte dos profissionais apresenta um período relativamente curto de permanência na organização, com concentração na faixa de 1 a 3 anos.

Esse cenário pode estar associado a um processo recente de crescimento da empresa ou, ainda, a um certo nível de rotatividade entre os colaboradores. Além disso, a baixa participação de profissionais com mais de 5 anos de vínculo pode indicar a necessidade de adoção de estratégias voltadas à retenção de talentos.

De acordo com Chiavenato (2014), a permanência dos colaboradores está diretamente relacionada ao nível de satisfação, motivação e às políticas de gestão de pessoas adotadas pela organização. Dessa forma, empresas que investem em práticas voltadas ao bem-estar, à valorização e ao engajamento tendem a apresentar menores índices de rotatividade. Assim, a adoção de estratégias eficazes de gestão de pessoas contribui significativamente para o fortalecimento do vínculo entre colaborador e organização, refletindo positivamente nos resultados institucionais.

Figura 5. Área de atuação

5. Área de atuação
23 respostas



Fonte: Elaborada pela autora, Google Forms (2026).

Os dados analisados indicam que a maior parte dos colaboradores está concentrada na área de vendas, correspondendo a 65,2% do total. Em seguida, 8,7% atuam no setor de locação, 13% no administrativo e outros 13% estão distribuídos em diferentes áreas da organização. Essa predominância da área comercial está de acordo com as características do setor imobiliário, cuja principal atividade está relacionada à geração de negócios e receitas.

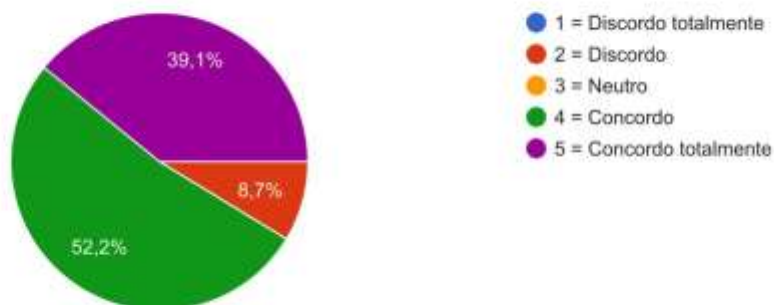
Nesse contexto, é esperado que os profissionais dessa área apresentem características como orientação para resultados, capacidade de negociação e certo nível de motivação para o alcance de metas. Além disso, o desempenho do setor comercial não depende apenas das competências individuais dos colaboradores, mas também da articulação com os demais setores da empresa. As áreas de apoio, como o administrativo e o operacional, contribuem ao oferecer suporte e condições para que as atividades de vendas ocorram de maneira mais organizada e eficiente. Nesse sentido, a literatura evidencia que a eficácia da área de vendas está diretamente relacionada ao seu alinhamento com a estratégia organizacional.

Conforme destaca Kotler (2012), a área de vendas exerce papel central na geração de valor para a organização, sendo essencial sua integração com as estratégias organizacionais e com o suporte das demais áreas. Assim, a articulação entre os diferentes setores contribui para a melhoria do desempenho organizacional e para a obtenção de vantagem competitiva no mercado.

Figura 6. Sinto-me satisfeito (a) com minha situação profissional atual

6. Sinto-me satisfeito(a) com minha situação profissional atual

23 respostas



Fonte: Elaborada pela autora, via Google Forms (2026).

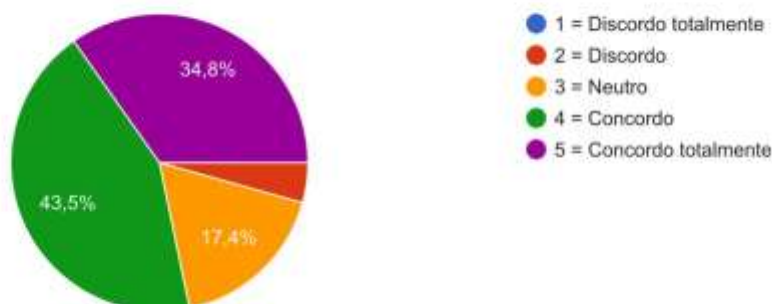
Os resultados indicam que 8,7% dos respondentes discordam da afirmação relacionada à satisfação com a situação profissional atual, enquanto 52,2% concordam e 39,1% concordam totalmente. De modo geral, observa-se que a maioria dos colaboradores apresenta uma percepção positiva em relação à sua condição profissional.

Por outro lado, a presença de uma parcela, ainda que reduzida, de insatisfação pode estar associada a alguns fatores organizacionais, como remuneração, reconhecimento e oportunidades de crescimento. Esses aspectos merecem atenção por parte da gestão, uma vez que podem influenciar o nível de engajamento dos colaboradores e também sua permanência na organização. De acordo com Locke (1976), a satisfação no trabalho pode ser compreendida como um estado emocional resultante da avaliação que o indivíduo faz entre aquilo que espera de seu trabalho e as condições efetivamente encontradas no ambiente laboral. Quando há consonância entre expectativas e realidade, tende a ocorrer maior satisfação no trabalho.

Figura 7. A empresa oferece condições adequadas para minha satisfação profissional.

7. A empresa oferece condições adequadas para minha satisfação profissional

23 respostas



Fonte: Elaborada pela autora, via Google Forms (2026).

No que se refere às condições oferecidas pela organização, verifica-se que 4,3% dos colaboradores discordam, 17,4% apresentam posicionamento neutro, 43,5% concordam e 34,8% concordam totalmente. De modo geral, os dados apontam para uma predominância de percepções positivas em relação às condições disponibilizadas pela empresa.

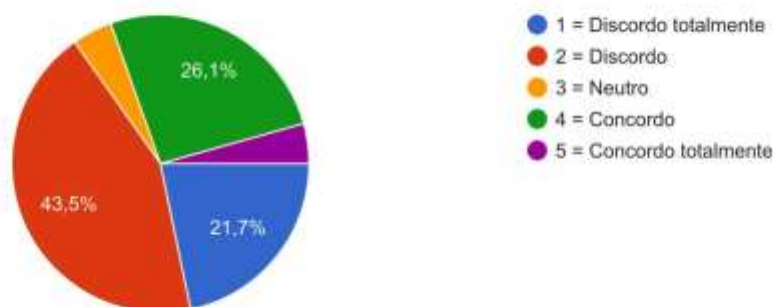
Por outro lado, a presença de um percentual de respostas neutras indica que parte dos colaboradores pode não perceber de forma clara a adequação dessas condições. Esse aspecto pode estar relacionado a possíveis falhas na comunicação interna ou mesmo à forma como as práticas organizacionais vêm sendo aplicadas, o que sugere a necessidade de maior atenção por parte da gestão.

A teoria da hierarquia das necessidades proposta por Maslow destaca que a motivação humana está organizada em níveis progressivos, iniciando-se pelas necessidades fisiológicas e de segurança. Nesse contexto, as condições adequadas de trabalho exercem papel fundamental ao atender a essas necessidades básicas, proporcionando estabilidade, conforto e proteção ao indivíduo. Somente após a satisfação desses elementos iniciais é que o trabalhador tende a direcionar sua motivação para níveis superiores, como pertencimento, estima e autor realização, o que evidencia a importância do ambiente organizacional como base para o desenvolvimento da motivação no trabalho (MASLOW, 1954).

Figura 8. Sinto que meu nível de entusiasmo no trabalho diminuiu ao longo do tempo

8. Sinto que meu nível de entusiasmo no trabalho diminuiu ao longo do tempo

23 respostas



Fonte: Elaborado pela autora, Google Forms (2026).

Os dados indicam que 21,7% dos respondentes discordam totalmente, 43,5% discordam, 4,3% apresentam posição neutra, 26,1% concordam e 4,3% concordam totalmente. De maneira geral, observa-se que a maioria dos colaboradores não percebe uma redução no entusiasmo em relação às atividades desempenhadas, o que pode ser considerado um aspecto positivo para a organização.

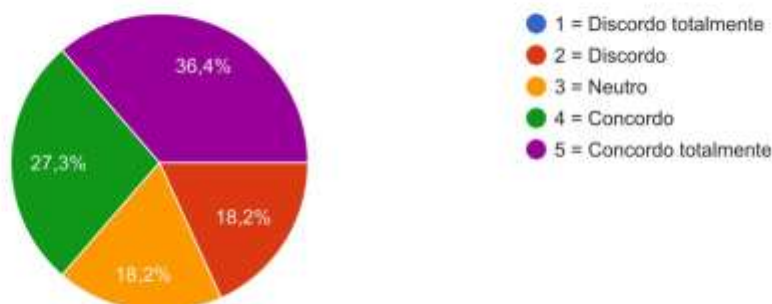
Por outro lado, aproximadamente 31,7% dos participantes relatam algum nível de diminuição do entusiasmo, o que pode estar associado a fatores como sobrecarga de trabalho, falta de reconhecimento ou desgaste ao longo do tempo. Esse resultado indica a necessidade de atenção por parte da gestão, no sentido de identificar possíveis causas e adotar medidas que contribuam para a manutenção do engajamento e da motivação dos colaboradores.

Segundo Bergamini (2008), a motivação no contexto organizacional deve ser compreendida como um fenômeno intrínseco ao indivíduo, que pode ser influenciado, mas não totalmente controlado pela organização. Assim, quando o contexto organizacional deixa de oferecer estímulos adequados, reconhecimento ou possibilidades de crescimento, há uma tendência de redução gradual da motivação, mesmo em profissionais anteriormente engajados. Isso reforça a importância de políticas de gestão que considerem não apenas metas e resultados, mas também aspectos subjetivos relacionados ao bem-estar e à realização profissional dos colaboradores.

Figura 9. Recebo reconhecimento pelo meu trabalho por parte da liderança e dos colegas.

9. Recebo reconhecimento pelo meu trabalho por parte da liderança e dos colegas

22 respostas



Fonte: Elaborado pela autora, Google Forms (2026).

Os resultados mostram que 18,2% dos respondentes discordam, 18,2% apresentam posição neutra, 27,3% concordam e 36,4% concordam totalmente. De modo geral, observa-se uma predominância de percepções positivas em relação ao reconhecimento no ambiente organizacional, o que sugere que os colaboradores, em sua maioria, percebem ações de valorização por parte da empresa.

Esse aspecto é relevante do ponto de vista organizacional, uma vez que o reconhecimento não se restringe apenas a recompensas formais, mas também envolve feedbacks, valorização do desempenho no dia a dia e sensação de pertencimento. Quando essas práticas não são percebidas de forma clara ou não alcançam todos os colaboradores de maneira equilibrada, podem surgir sentimentos de desvalorização, afetando o engajamento e a motivação no trabalho.

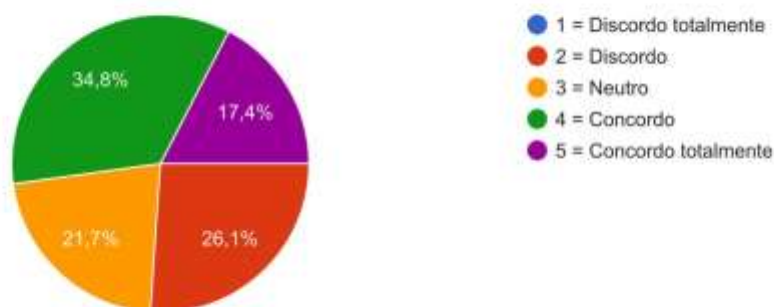
Dessa forma, destaca-se a importância de políticas organizacionais mais estruturadas de reconhecimento, que favoreçam maior transparência, consistência e equidade nas práticas de valorização, contribuindo para um ambiente de trabalho mais motivador e produtivo.

Conforme Brum (2010), o reconhecimento é uma das principais ferramentas de gestão de pessoas no contexto organizacional, exercendo influência direta sobre a motivação e o comprometimento dos colaboradores. A autora destaca que, quando o colaborador percebe que seu esforço é reconhecido e valorizado, há uma tendência de maior envolvimento com as atividades e fortalecimento do vínculo com a organização, o que impacta positivamente o clima organizacional e os resultados institucionais.

Figura 10. A comunicação interna da empresa é clara e eficiente

10. A comunicação interna da empresa é clara e eficiente

23 respostas



Fonte: Elaborado pela autora via Google Forms (2026).

Os dados indicam que 26,1% dos colaboradores discordam da afirmação de que a comunicação interna é clara e eficiente, 21,7% apresentam posição neutra, 34,8% concordam e 17,4% concordam totalmente. De forma geral, observa-se que a maioria dos respondentes (52,2%) possui uma percepção positiva em relação à comunicação organizacional, embora ainda exista uma parcela relevante que demonstra neutralidade ou discordância quanto à sua efetividade.

Esse resultado sugere que a comunicação interna não é percebida de maneira totalmente uniforme entre os colaboradores, o que pode indicar possíveis fragilidades no fluxo de informações da organização. Essas fragilidades podem estar associadas à falta de padronização nos canais de comunicação, à insuficiência na disseminação de informações ou até mesmo ao excesso de mensagens, o que pode comprometer a clareza e a compreensão do conteúdo transmitido.

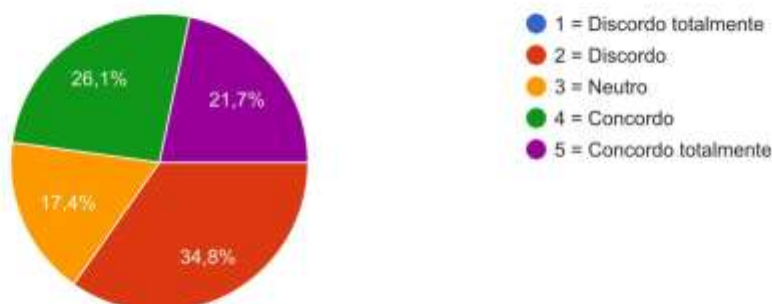
De acordo com Chiavenato (2014), a comunicação organizacional eficiente é um elemento fundamental para o funcionamento adequado das organizações, uma vez que permite o alinhamento de objetivos, a integração entre áreas e a coordenação eficaz das atividades. O autor destaca ainda que falhas comunicacionais podem comprometer significativamente o desempenho organizacional, afetando tanto processos quanto resultados.

Complementando essa perspectiva, Brum (2010) ressalta que a comunicação interna constitui uma das principais ferramentas de integração entre empresa e colaboradores, exercendo influência direta sobre o engajamento e a motivação. Segundo a autora, quando a comunicação é clara, transparente e bem estruturada, há maior fortalecimento do vínculo entre os indivíduos e a organização, o que contribui para um ambiente de trabalho mais colaborativo e produtivo.

11. As mudanças e inovações na empresa são comunicadas de forma clara e eficaz

11. As mudanças e inovações na empresa são comunicadas de forma clara e eficaz

23 respostas



Fonte: Elaborado pela autora via Google Forms (2026).

Em relação às mudanças organizacionais, verifica-se que 34,8% dos colaboradores discordam da eficácia da comunicação dessas alterações, 17,4% mantêm posição neutra, 21,7% concordam e 22,7% concordam totalmente. Esses resultados indicam que a percepção predominante entre os respondentes não é totalmente favorável no que diz respeito à clareza e à efetividade da comunicação nos processos de mudança organizacional.

Esse cenário é relevante do ponto de vista da gestão, considerando que processos de mudança, quando não são bem comunicados, podem gerar insegurança, incerteza e até resistência por parte dos colaboradores, além de afetar o engajamento e o desempenho organizacional. A falta de uma comunicação clara nesse contexto pode dificultar a adaptação às novas práticas e estruturas, aumentando a ocorrência de ruídos na informação e o desalinhamento entre as equipes.

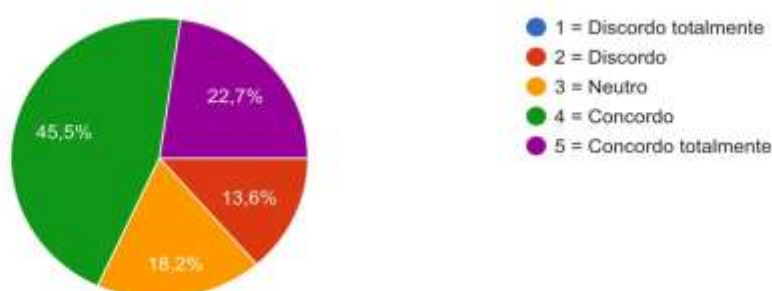
Dessa forma, evidencia-se a importância de aprimorar as práticas de comunicação interna durante processos de transformação organizacional, com foco na transparência, na clareza das informações e no envolvimento dos colaboradores. Uma comunicação bem estruturada tende a facilitar a compreensão e a aceitação das mudanças, contribuindo para a redução de resistências e para um melhor alinhamento estratégico.

Nesse sentido, Brum (2010) destaca que a comunicação em momentos de mudança deve ser contínua, transparente e orientada ao esclarecimento, de modo a reduzir incertezas e fortalecer a confiança dos colaboradores no processo organizacional. A autora enfatiza que a comunicação interna é essencial para manter o engajamento durante períodos de transição, sendo uma ferramenta estratégica de gestão de pessoas.

Complementando essa perspectiva, Gonçalves e Campos (2013) afirmam que a gestão de mudanças organizacionais exige uma comunicação estruturada e bem planejada, capaz de garantir o entendimento adequado das transformações e promover maior adesão dos colaboradores. Segundo os autores, a efetividade dos processos de mudança está diretamente relacionada à qualidade da comunicação estabelecida entre a organização e seus colaboradores.

12. A empresa oferece oportunidades de treinamento e desenvolvimento profissional

12. A empresa oferece oportunidades de treinamento e desenvolvimento profissional
22 respostas



Fonte: Elaborada pela autora, Google Forms (2026).

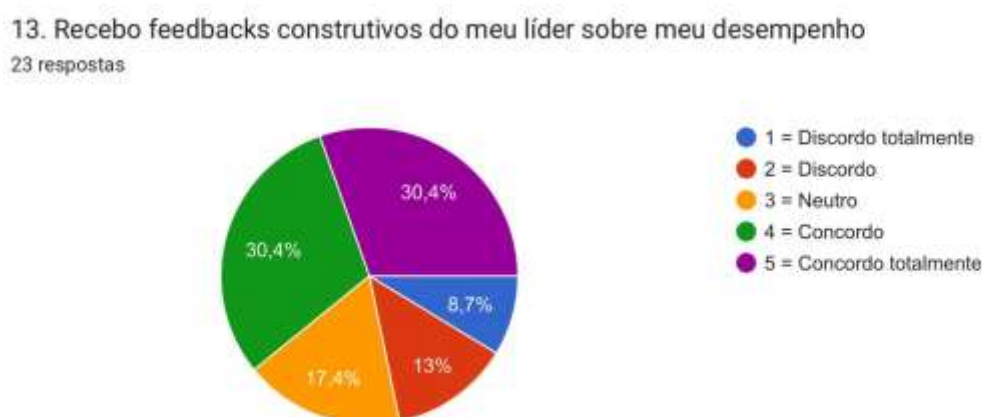
Os resultados mostram que 13,6% dos colaboradores discordam, 18,2% apresentam posição neutra, 45,5% concordam e 22,7% concordam totalmente. De modo geral, observa-se que a maioria dos respondentes reconhece a existência de ações de treinamento e capacitação na organização, indicando que tais práticas estão presentes e são percebidas por uma parcela significativa dos colaboradores.

Entretanto, o percentual de 31,8% correspondente às respostas neutras e de discordância sugere que essas iniciativas podem não estar alcançando todos os colaboradores de forma efetiva ou não são percebidas como suficientemente abrangentes para atender às necessidades de desenvolvimento profissional. Esse resultado pode estar relacionado a limitações na divulgação, no acesso ou até mesmo na adequação dos treinamentos ofertados, o que demanda atenção da gestão organizacional.

Dessa forma, destaca-se a importância de revisar a abrangência, a frequência e a efetividade das ações de capacitação adotadas pela organização, de modo a assegurar oportunidades adequadas de desenvolvimento para todos os colaboradores. O investimento em treinamento e desenvolvimento contribui não apenas para o aprimoramento das competências individuais, mas também para a melhoria do desempenho organizacional como um todo.

Nesse sentido, Chiavenato (2014) destaca que o investimento em pessoas é um dos principais fatores para o desempenho organizacional, uma vez que o desenvolvimento de competências influencia diretamente a produtividade, a qualidade dos processos e a competitividade da organização. O autor enfatiza que organizações que priorizam a capacitação de seus colaboradores tendem a alcançar melhores resultados e maior alinhamento estratégico.

Figura 13. Recebo feedbacks construtivos do meu líder sobre meu desempenho



Fonte: Elaborada pela autora, Google Forms (2026).

Os dados indicam que 8,7% dos colaboradores discordam totalmente, 13% discordam, 17,4% apresentam posição neutra, 30,4% concordam e 30,4% concordam totalmente. De modo geral, observa-se uma predominância de percepções positivas em relação à existência de práticas de feedback no ambiente organizacional, o que sugere que a maior parte dos colaboradores reconhece a presença desse processo na rotina de trabalho.

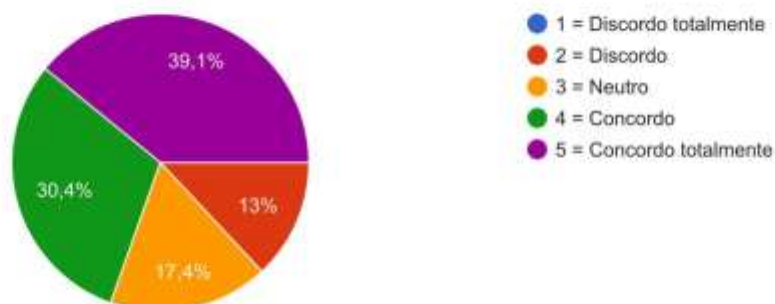
Entretanto, nota-se que uma parcela considerável dos respondentes não percebe o feedback de forma clara, estruturada ou consistente, o que pode impactar o alinhamento de expectativas, a comunicação entre líderes e equipes e o próprio desenvolvimento profissional. Essa percepção pode indicar fragilidades na aplicação dessa prática, especialmente no que se refere à regularidade, à objetividade e ao retorno efetivo ao colaborador.

Araújo (2006) destaca que o feedback constitui uma ferramenta essencial para orientar o desempenho, corrigir desvios e promover melhorias contínuas, sendo fundamental para o desenvolvimento das competências individuais no ambiente organizacional. Complementando essa visão, Chiavenato (2014) ressalta que a ausência de feedback adequado compromete o desenvolvimento do colaborador, uma vez que dificulta a identificação de pontos de melhoria e limita o crescimento profissional dentro da organização.

Figura 14. Meu líder demonstra abertura para ouvir as ideias e sugestões dos colaboradores

14. Meu líder demonstra abertura para ouvir as ideias e sugestões dos colaboradores

23 respostas



Fonte: Elaborada pela autora, Google Forms (2026).

Os resultados indicam que 13% dos colaboradores discordam, 17,4% apresentam posição neutra, 30,4% concordam e 39,1% concordam totalmente. De forma geral, esses dados mostram uma predominância de percepções positivas em relação à abertura da liderança no ambiente organizacional, sugerindo que a maioria dos respondentes reconhece a existência de uma relação mais acessível e disponível por parte dos gestores.

Nesse sentido, observa-se que uma parte significativa dos colaboradores percebe a presença de um canal de comunicação mais próximo com a liderança, o que pode contribuir de maneira favorável para o clima organizacional e para o engajamento no trabalho. A acessibilidade da liderança tende a facilitar relações mais transparentes, melhorar o fluxo de informações e fortalecer a confiança entre gestores e equipes, colaborando para uma gestão mais participativa.

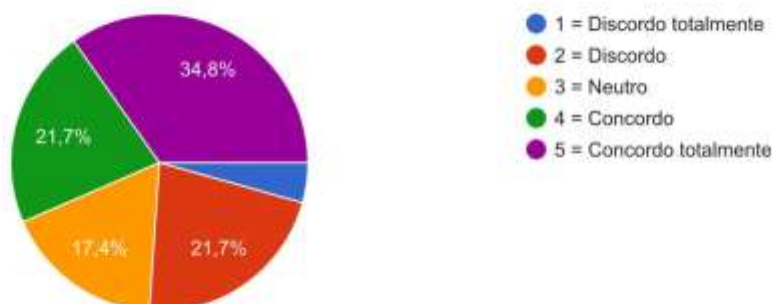
Demo (2010) destaca que a participação dos colaboradores nos processos organizacionais fortalece o vínculo com a organização, aumentando o comprometimento e o sentimento de pertencimento. A autora enfatiza que ambientes que valorizam a participação tendem a apresentar melhores níveis de engajamento e satisfação no trabalho.

Já Gonçalves e Campos (2013) ressaltam que líderes acessíveis e que mantêm canais de comunicação abertos com suas equipes promovem maior comprometimento dos colaboradores, especialmente por favorecerem o alinhamento de expectativas e a construção de relações de confiança no ambiente organizacional.

Figura 15. Meu líder incentiva a participação da equipe na tomada de decisões

15. Meu líder incentiva a participação da equipe na tomada de decisões

23 respostas



Fonte: Elaborada pela autora, Google Forms (2026).

Os dados indicam que 4,3% dos colaboradores discordam totalmente, 21,7% discordam, 17,4% apresentam posição neutra, 21,7% concordam e 34,8% concordam totalmente. Esses resultados demonstram uma distribuição relativamente heterogênea das percepções em relação à inclusão dos colaboradores nos processos decisórios, sugerindo a ausência de um consenso claro sobre o nível de participação dentro da organização.

Embora parte dos respondentes reconheça algum grau de envolvimento nas decisões organizacionais, observa-se que ainda há um contingente relevante que não se sente plenamente incluído nesses processos. Esse cenário pode estar relacionado a limitações na prática da gestão participativa, bem como a possíveis falhas na comunicação ou na oferta de espaços formais para contribuição dos colaboradores.

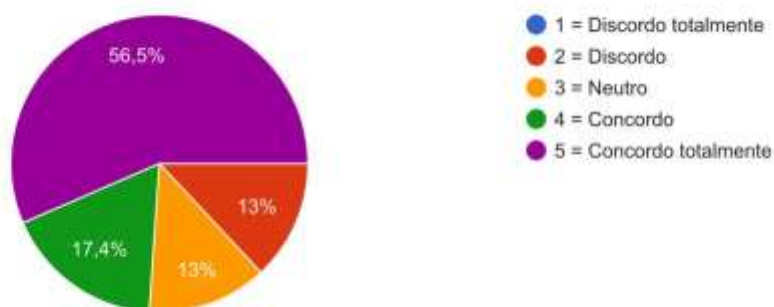
Dessa forma, evidencia-se a necessidade de fortalecimento de práticas de gestão participativa, com o objetivo de ampliar o envolvimento dos colaboradores e promover maior integração entre os diferentes níveis hierárquicos. A ampliação dessa participação tende a contribuir para o fortalecimento do sentimento de pertencimento, para a melhoria do clima organizacional e para decisões mais alinhadas à realidade operacional da organização.

Demo (2010) destaca que a gestão participativa contribui significativamente para o aumento do engajamento e da satisfação dos colaboradores, uma vez que promove maior envolvimento nos processos organizacionais e fortalece o vínculo com a empresa. De forma complementar, Chiavenato (2014) afirma que a participação dos colaboradores nas decisões organizacionais contribui para melhores resultados, ao favorecer o comprometimento, a motivação e a qualidade das decisões tomadas.

Figura 16. A liderança contribui para a criação de um ambiente de trabalho positivo

16. A liderança contribui para a criação de um ambiente de trabalho positivo

23 respostas



Fonte: Elaborada pela autora, via Google Forms (2026).

Os resultados indicam que 13% dos colaboradores discordam, 13% apresentam posição neutra, 17,4% concordam e 56,5% concordam totalmente. Esses dados evidenciam uma predominância significativa de percepções positivas em relação à atuação da liderança no ambiente organizacional, sugerindo que a maior parte dos respondentes avalia de forma favorável o desempenho dos gestores.

Nesse contexto, a liderança é percebida como um elemento importante para a construção de um ambiente organizacional mais positivo, contribuindo para o clima de trabalho e para a motivação dos colaboradores. No entanto, a presença de respostas neutras e negativas indica que ainda existem pontos passíveis de melhoria na atuação dos líderes, especialmente no que se refere à padronização das práticas de gestão e à forma como são percebidas pelos liderados.

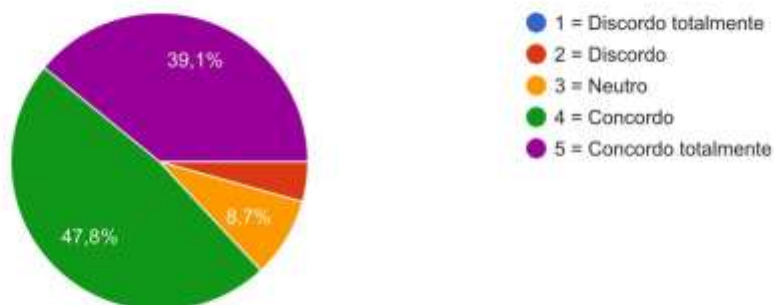
Dessa maneira, reforça-se a relevância do papel da liderança na manutenção de um ambiente organizacional saudável, considerando que suas práticas influenciam diretamente o comportamento, o engajamento e a satisfação dos colaboradores.

Chiavenato (2014) destaca que a liderança exerce influência direta sobre o clima organizacional, impactando a motivação, o desempenho e as relações de trabalho dentro da organização. De forma complementar, Boog (2006) ressalta que os líderes têm a responsabilidade de promover um ambiente de trabalho saudável, atuando como facilitadores do desenvolvimento das equipes e da harmonia organizacional.

Figura 17. Existe um bom relacionamento entre os colaboradores da equipe

17. Existe um bom relacionamento entre os colaboradores da equipe

23 respostas



Fonte: Elaborada pela autora, via Google Forms (2026).

Os dados indicam que 4,3% dos colaboradores discordam, 8,7% apresentam posição neutra, 47,8% concordam e 39,1% concordam totalmente. Esses resultados evidenciam uma predominância expressiva de percepções positivas em relação ao relacionamento interpessoal entre os colegas de trabalho, sugerindo que o ambiente organizacional favorece, em grande parte, a convivência e a interação entre as equipes.

De modo geral, a maioria dos respondentes reconhece a existência de um bom convívio entre os colaboradores, o que pode contribuir para a cooperação, o fortalecimento do trabalho em equipe e a melhoria do ambiente organizacional. Relações interpessoais positivas tendem a facilitar a troca de informações, a colaboração nas atividades e a construção de um clima mais harmonioso no ambiente de trabalho, refletindo de forma favorável no desempenho coletivo e na eficiência dos processos.

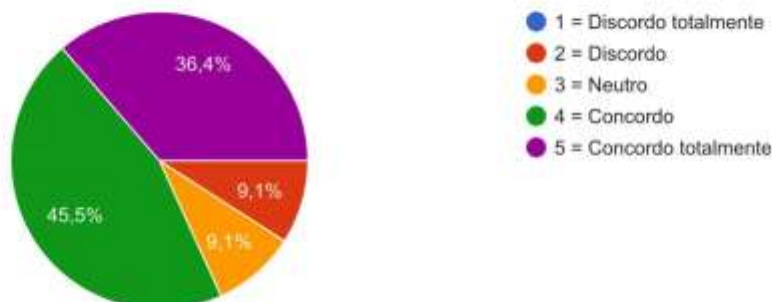
Dessa forma, destaca-se a importância de manter e fortalecer práticas que incentivem boas relações interpessoais na organização, considerando que o relacionamento entre os colaboradores exerce influência direta sobre o clima organizacional e os resultados institucionais. Boog (2006) afirma que relações interpessoais positivas são fundamentais para a produtividade, pois favorecem a cooperação entre os indivíduos e contribuem para um ambiente de trabalho mais saudável e eficiente.

De forma complementar, Chiavenato (2014) reforça que o relacionamento entre os colaboradores influencia diretamente o clima organizacional, impactando aspectos como motivação, engajamento e desempenho no trabalho.

Figura 18. Os colaboradores se tratam com respeito no ambiente de trabalho

18. Os colaboradores se tratam com respeito no ambiente de trabalho

22 respostas



Fonte: Elaborada pela autora, Google Forms (2026).

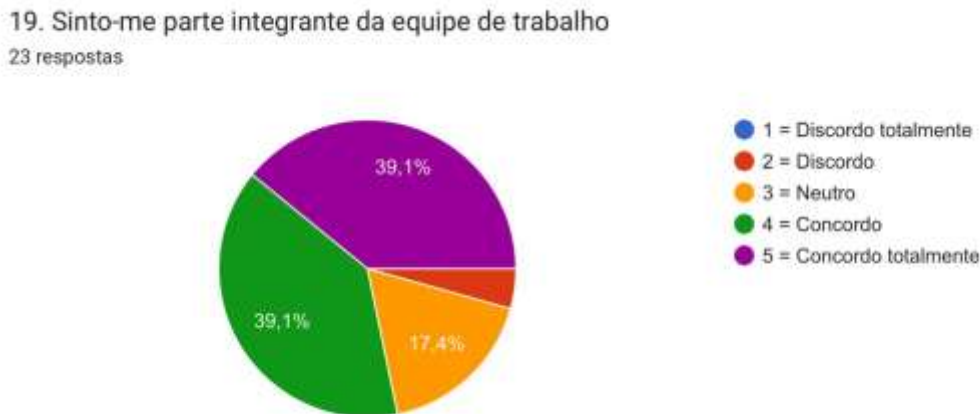
Os resultados indicam que 9,1% dos colaboradores discordam, 9,1% apresentam posição neutra, 45,5% concordam e 36,4% concordam totalmente. Esses dados demonstram uma predominância de percepções positivas em relação ao nível de respeito no ambiente organizacional, sugerindo que a maior parte dos respondentes reconhece a existência de relações pautadas pelo respeito mútuo no contexto de trabalho.

Por outro lado, observa-se que uma parcela dos colaboradores apresenta discordância ou neutralidade em relação a essa percepção, o que indica que esse aspecto ainda não é totalmente homogêneo entre os respondentes. Esse resultado aponta para a necessidade de atenção por parte da gestão organizacional, com o objetivo de fortalecer a consolidação de um ambiente de trabalho baseado no respeito, na equidade e em relações interpessoais saudáveis.

Dessa forma, torna-se importante que a organização mantenha e reforce práticas voltadas à valorização dos colaboradores e ao respeito nas relações de trabalho, considerando que tais elementos são fundamentais para a construção de um clima organizacional positivo e para o fortalecimento do engajamento das equipes.

Chiavenato (2014) destaca que o respeito constitui um valor fundamental dentro da cultura organizacional, exercendo influência direta sobre o comportamento dos colaboradores e sobre a qualidade das relações no ambiente de trabalho. O autor reforça que organizações que promovem valores como respeito e ética tendem a apresentar melhores níveis de motivação, cooperação e desempenho.

Figura 19. Sinto-me parte integrante da equipe de trabalho



Fonte: Elaborado pela autora, Google Forms, (2026).

Os dados indicam que 4,3% dos colaboradores discordam, 17,4% apresentam posição neutra, 39,1% concordam e 39,1% concordam totalmente. Esses resultados evidenciam uma predominância de percepções positivas em relação ao sentimento de pertencimento à equipe, sugerindo que a maioria dos respondentes se sente integrada ao grupo de trabalho.

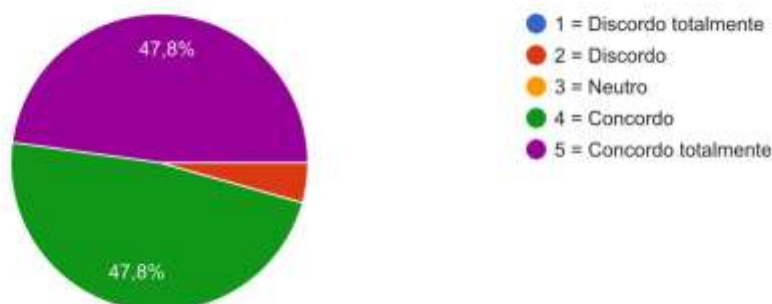
Esse aspecto é relevante para o fortalecimento do engajamento, da cooperação e da coesão organizacional, uma vez que o sentimento de pertencimento influencia diretamente a motivação e a disposição dos colaboradores para o trabalho em equipe. Ambientes nos quais os indivíduos se percebem como parte do grupo tendem a apresentar melhores níveis de interação, colaboração e comprometimento com os objetivos organizacionais.

Entretanto, a presença de respostas neutras e negativas indica que esse sentimento ainda pode ser aprimorado, o que reforça a importância de ações organizacionais voltadas à integração e ao envolvimento dos colaboradores. Tais iniciativas podem contribuir para a redução de possíveis barreiras relacionais e para o fortalecimento do vínculo entre os indivíduos e a organização. Nesse sentido, Brum (2010) destaca que o endomarketing desempenha papel fundamental no fortalecimento do sentimento de pertencimento dentro das organizações, ao promover estratégias de comunicação interna e valorização dos colaboradores. A autora enfatiza que práticas bem estruturadas de endomarketing contribuem para o engajamento, a integração das equipes e o alinhamento dos colaboradores aos objetivos organizacionais.

Figura 20. Sinto que meu trabalho contribui para os resultados da empresa

20. Sinto que meu trabalho contribui para os resultados da empresa

23 respostas



Fonte: Elaborado pela autora, Google Forms, (2026).

Os dados indicam que 4,3% dos colaboradores discordam, enquanto 47,8% concordam e 47,8% concordam totalmente com a afirmação de que seu trabalho contribui para os resultados da empresa. Esses resultados evidenciam uma percepção amplamente positiva entre os respondentes quanto à relevância de suas atividades para o desempenho organizacional, indicando que a maioria reconhece o impacto direto de suas funções nos resultados institucionais.

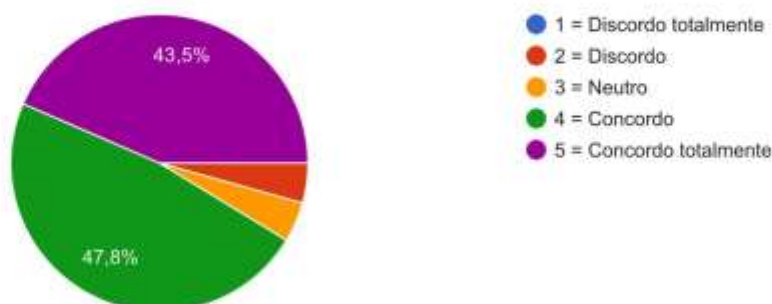
Observa-se, assim, que os colaboradores atribuem significado ao próprio trabalho, compreendendo sua importância dentro do contexto organizacional. Essa percepção pode ser considerada um fator relevante para o fortalecimento do engajamento, do comprometimento e da motivação no ambiente de trabalho, uma vez que indivíduos que reconhecem a relevância de suas atividades tendem a apresentar maior alinhamento com os objetivos da organização e maior disposição para o alcance de resultados.

Cobra (2009) destaca que o envolvimento dos colaboradores com os resultados organizacionais é essencial para o desempenho empresarial, especialmente em áreas voltadas ao atendimento e às vendas, onde a atuação individual possui impacto direto nos resultados globais da organização. O autor ressalta que a compreensão do papel do colaborador dentro da estratégia organizacional contribui significativamente para a melhoria do desempenho e da competitividade.

Figura 21. O ambiente de trabalho é agradável

21. O ambiente de trabalho é agradável

23 respostas



Fonte: Elaborado pela autora via Google Forms (2026).

Os resultados indicam que 4,3% dos colaboradores discordam, 4,3% apresentam posição neutra, 47,8% concordam e 43,5% concordam totalmente. Esses dados evidenciam uma predominância expressiva de percepções positivas em relação ao ambiente organizacional, sugerindo que a maior parte dos respondentes avalia o contexto de trabalho de forma favorável.

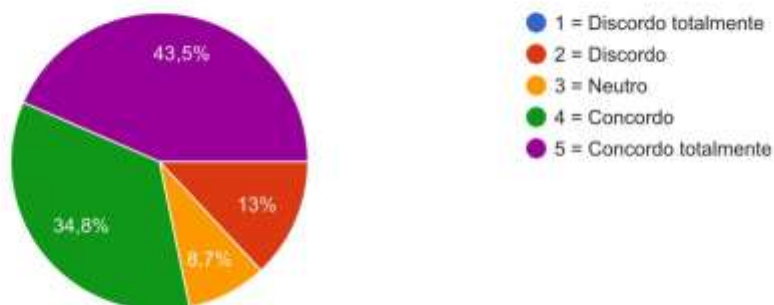
Nesse sentido, observa-se que a maioria dos colaboradores percebe o ambiente organizacional como positivo, o que pode representar um fator relevante para o fortalecimento da produtividade, do bem-estar e do engajamento no trabalho. Além disso, a manutenção de um ambiente organizacional favorável tende a contribuir para a satisfação dos colaboradores e para a redução de aspectos que possam impactar negativamente o desempenho, como conflitos internos e desmotivação.

Para Boog (2006), um ambiente organizacional saudável contribui diretamente para o desempenho e para a satisfação dos colaboradores, uma vez que favorece relações de trabalho mais equilibradas e produtivas.

Figura 22. Existe cooperação entre os colaboradores no desempenho das atividades

22. Existe cooperação entre os colaboradores no desempenho das atividades

23 respostas



Fonte: Elaborada pela autora, via Google Forms (2026).

Os dados indicam que 13% dos colaboradores discordam, 8,7% apresentam posição neutra, 34,8% concordam e 43,5% concordam totalmente. Esses resultados evidenciam uma predominância de percepções positivas em relação à cooperação no ambiente organizacional, sugerindo que a maior parte dos respondentes percebe a existência de um bom nível de colaboração entre os colegas de trabalho.

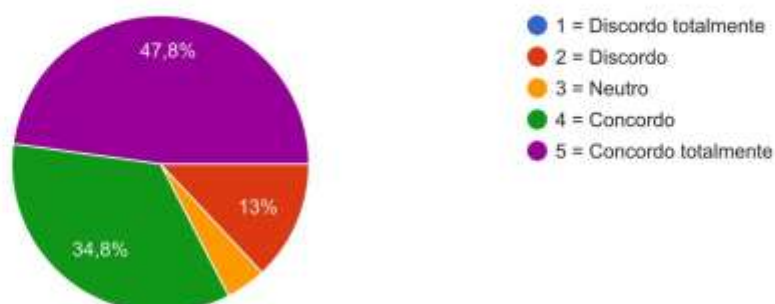
Entretanto, a presença de respostas de discordância e neutralidade indica que essa percepção não é totalmente uniforme entre os diferentes setores ou equipes, o que pode refletir variações na experiência de cooperação dentro da organização. Esse cenário pode estar relacionado a diferenças na integração entre áreas ou na dinâmica de trabalho entre as equipes, o que pode influenciar a fluidez dos processos internos.

Dessa forma, reforça-se a importância de ações organizacionais voltadas ao fortalecimento da integração entre setores, ao estímulo do trabalho em equipe e à promoção de práticas que favoreçam a colaboração de maneira mais consistente em toda a organização.

Gordon (1998) destaca que a cooperação é um elemento essencial para o trabalho em equipe e para a eficiência organizacional, uma vez que contribui diretamente para a melhoria dos processos e para o alcance dos resultados institucionais.

Figura 23. Meu nível de motivação no trabalho reflete-se na qualidade do atendimento que realizo

23. Meu nível de motivação no trabalho reflete na qualidade do atendimento que realizo
23 respostas



Fonte: Elaborada pela autora, via Google Forms (2026).

Os resultados indicam que 13% dos colaboradores discordam, 4,3% apresentam posição neutra, 34,8% concordam e 47,8% concordam totalmente. Esses dados demonstram que a maioria dos respondentes reconhece a influência da motivação no desempenho do atendimento ao cliente, indicando uma percepção predominantemente positiva sobre a relação entre motivação e qualidade do serviço prestado.

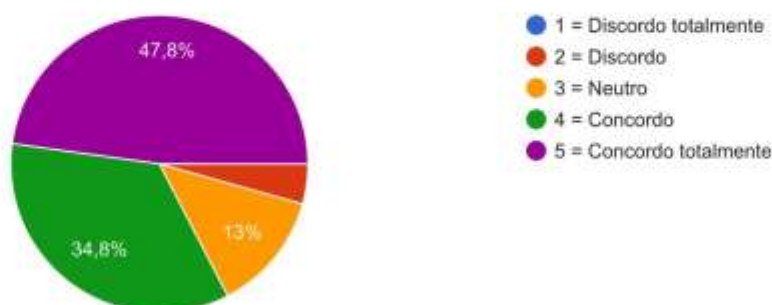
Essa percepção reforça a importância do capital humano para a obtenção de resultados organizacionais mais consistentes, especialmente em atividades que envolvem contato direto com o cliente. Além disso, colaboradores motivados tendem a demonstrar maior disposição, pro atividade e comprometimento no atendimento, o que contribui para a melhoria da experiência do cliente e para o fortalecimento da imagem da organização.

Para Kotler (2012), os colaboradores motivados tendem a oferecer um atendimento de maior qualidade, impactando diretamente a satisfação do cliente. O autor ressalta que o desempenho no atendimento está fortemente relacionado ao nível de motivação e engajamento dos profissionais, especialmente em organizações orientadas para o mercado e para o relacionamento com o consumidor.

Figura 24. As informações que recebo internamente contribuem para a execução adequada do atendimento ao cliente

24. As informações que recebo internamente contribuem para a execução adequada do atendimento ao cliente

23 respostas



Fonte: Elaborado pela autora, Google Forms (2026).

Os dados indicam que 4,3% dos colaboradores discordam, 13% apresentam posição neutra, 34,8% concordam e 47,8% concordam totalmente. Esses resultados evidenciam uma predominância de percepções positivas em relação à contribuição da comunicação interna para a execução do atendimento ao cliente, sugerindo que a maior parte dos respondentes reconhece sua importância no suporte às atividades de atendimento.

Observa-se que os colaboradores percebem a comunicação organizacional como um elemento relevante para o desempenho das atividades, reforçando seu papel como fator de apoio à eficiência operacional e à coordenação das ações internas. Uma comunicação interna adequada contribui para o alinhamento das informações, a redução de falhas operacionais e uma maior agilidade na execução dos processos, impactando diretamente a qualidade do serviço prestado.

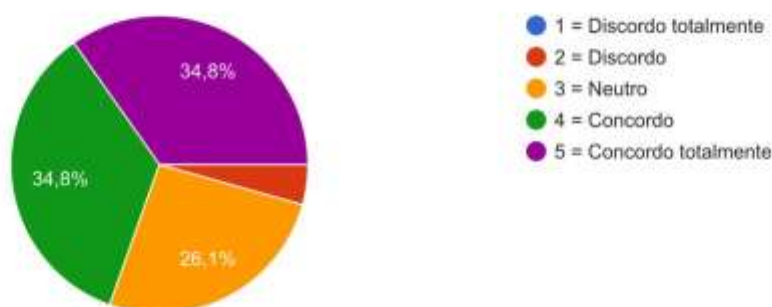
Entretanto, a presença de respostas neutras e de discordância indica a existência de oportunidades de aprimoramento nos fluxos de comunicação interna, especialmente no que se refere à clareza, à padronização e à efetividade na transmissão das informações entre os setores.

Grönroos (2003) afirma que a qualidade do serviço está diretamente relacionada à eficiência dos processos internos e à comunicação organizacional, sendo estes fatores determinantes para a experiência do cliente e para o desempenho global da organização. Segundo o autor, falhas na comunicação interna podem comprometer a percepção de qualidade do serviço, enquanto processos bem estruturados tendem a elevar o nível de satisfação do cliente.

Figura 25. Sinto-me seguro(a) ao realizar atendimentos, considerando os recursos e orientações disponíveis

25. Sinto-me seguro(a) ao realizar atendimentos, considerando os recursos e orientações disponíveis

23 respostas



Fonte: Elaborada pela autora, Google Forms (2026).

Os resultados indicam que 4,3% dos colaboradores discordam, 26,1% apresentam posição neutra, 34,8% concordam e 34,8% concordam totalmente. Esses dados evidenciam uma predominância de percepções positivas em relação aos aspectos avaliados no atendimento, ainda que se observe um percentual considerável de neutralidade nas respostas.

O elevado índice de respostas neutras pode indicar insegurança, falta de clareza ou ausência de padronização nos processos de atendimento, fatores que tendem a influenciar a uniformidade do serviço prestado e a eficiência na execução das atividades. Essa situação sugere a necessidade de maior estruturação dos procedimentos internos, com o objetivo de reduzir incertezas operacionais e promover maior consistência na entrega do serviço.

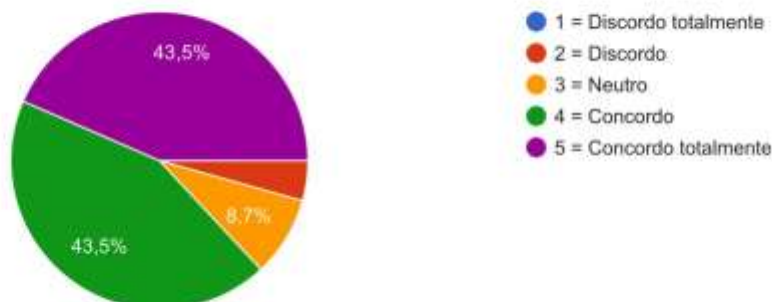
A padronização dos processos de atendimento contribui para a melhoria da qualidade percebida, pois favorece a previsibilidade das ações e o alinhamento das práticas entre os colaboradores, refletindo positivamente na experiência do cliente.

Para Berry (1992), a segurança constitui uma das principais dimensões da qualidade percebida pelo cliente, sendo essencial para a construção da confiança no serviço prestado e para a consolidação de uma experiência positiva. O autor ressalta ainda que a consistência e a confiabilidade no atendimento são fatores determinantes para a percepção de qualidade em serviços.

Figura 26. A empresa oferece suporte adequado para um bom atendimento ao cliente

26. A empresa oferece suporte adequado para um bom atendimento ao cliente

23 respostas



Fonte: Elaborada pela autora, Google Forms (2026).

Os resultados indicam que 4,3% dos colaboradores discordam, 8,7% apresentam posição neutra, 43,5% concordam e 43,5% concordam totalmente. Esses dados evidenciam uma predominância expressiva de percepções positivas em relação ao suporte oferecido pela organização, sugerindo que a maioria dos respondentes reconhece a existência de condições adequadas para a realização de suas atividades.

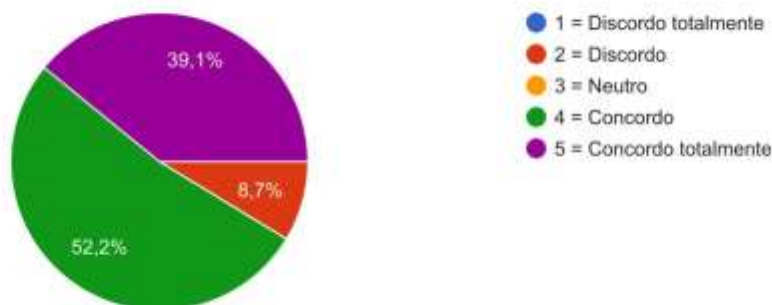
Nesse sentido, observa-se que os colaboradores percebem o suporte organizacional como um fator relevante para a execução de suas funções, o que contribui diretamente para a qualidade do atendimento prestado ao cliente. Esse resultado reforça a importância da estrutura organizacional no apoio às rotinas operacionais, uma vez que um suporte adequado favorece maior segurança, eficiência e agilidade na realização das atividades.

Kotler e Keller (2012) afirmam que o suporte organizacional é um elemento essencial para a entrega de valor ao cliente, uma vez que influencia diretamente a eficiência dos processos internos e a qualidade da experiência oferecida. Os autores destacam que organizações bem estruturadas internamente conseguem proporcionar maior consistência na prestação de serviços e melhores resultados junto ao mercado.

Figura 27. O ambiente interno da empresa impacta diretamente a satisfação do cliente

27. O ambiente interno da empresa impacta diretamente a satisfação do cliente

23 respostas



Fonte: Elaborado pela autora via Google Forms (2026).

Os resultados indicam que 8,7% dos colaboradores discordam, 52,2% concordam e 39,1% concordam totalmente. Esses dados evidenciam uma predominância expressiva de percepções positivas em relação à conexão entre o ambiente interno e a satisfação do cliente, sugerindo que a maioria dos respondentes reconhece a influência das condições internas da organização na experiência do consumidor.

Dessa forma, observa-se que os colaboradores compreendem que a qualidade do ambiente organizacional impacta diretamente a forma como o cliente percebe os serviços prestados, o que reforça a importância da gestão interna como um fator estratégico para o alcance de melhores resultados externos. Essa percepção indica um alinhamento entre as práticas internas e o desempenho no atendimento ao público, evidenciando que aspectos como clima organizacional, engajamento e cooperação interferem na qualidade da entrega ao cliente.

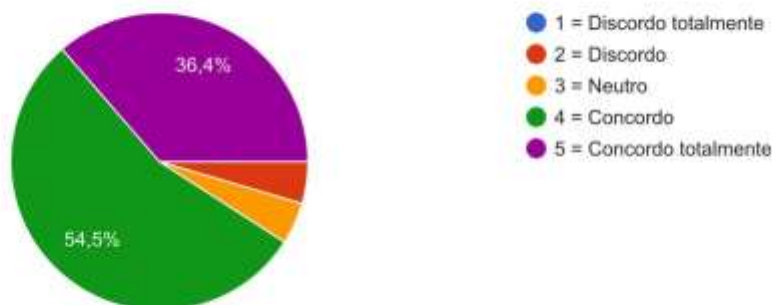
Além disso, o resultado reforça a ideia de que a satisfação do cliente não depende apenas de fatores externos ao atendimento, mas também da forma como a organização estrutura seus processos internos e valoriza seus colaboradores.

Bekin (1995) afirma que o endomarketing atua diretamente na satisfação do cliente, uma vez que colaboradores satisfeitos tendem a desempenhar suas funções com maior qualidade, refletindo positivamente no atendimento e na experiência do consumidor. O autor destaca que a integração entre ações internas e externas é essencial para o sucesso organizacional.

Figura 28. Percebo que os clientes ficam satisfeitos com o atendimento prestado

28. Percebo que os clientes ficam satisfeitos com o atendimento prestado

22 respostas



Fonte: Elaborado pela autora, Google Forms (2026).

Os dados indicam que 4,3% dos colaboradores discordam, 4,3% apresentam posição neutra, 54,4% concordam e 36,4% concordam totalmente. Esses resultados evidenciam uma predominância de percepções positivas em relação à satisfação dos clientes percebida pelos colaboradores, sugerindo uma avaliação amplamente favorável da experiência do cliente dentro da organização.

Nesse sentido, observa-se que a maior parte dos respondentes entende que os clientes demonstram satisfação com os serviços prestados, o que indica uma percepção positiva quanto à qualidade do atendimento oferecido. Embora exista uma pequena parcela de incerteza, representada pelas respostas neutras e de discordância, o cenário geral aponta para uma avaliação satisfatória da experiência do cliente no contexto organizacional.

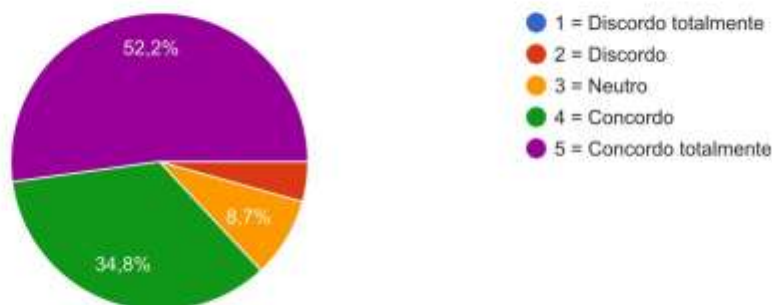
Esse resultado é relevante, pois a percepção dos colaboradores sobre a satisfação dos clientes pode refletir a eficácia dos processos internos, a qualidade do atendimento e o alinhamento das práticas organizacionais às expectativas dos consumidores.

Nesse contexto, Cobra (2009) afirma que a satisfação do cliente é resultado direto da qualidade do atendimento e da experiência vivenciada ao longo do processo de prestação de serviços, sendo um indicador essencial para a avaliação do desempenho organizacional. O autor destaca, ainda, que organizações que conseguem entregar valor de forma consistente tendem a alcançar maiores níveis de satisfação e fidelização dos clientes.

Figura 29. Sinto orgulho em fazer parte da empresa

29. Sinto orgulho em fazer parte da empresa

23 respostas



Fonte: Elaborada pela autora via Google Forms (2026).

Os resultados indicam que 4,3% dos colaboradores discordam, 17,4% apresentam posição neutra, 30,4% concordam e 47,8% concordam totalmente. Esses dados evidenciam uma predominância significativa de percepções positivas em relação ao orgulho de pertencer à organização, sugerindo que a maioria dos respondentes demonstra um sentimento favorável quanto à sua vinculação com a empresa.

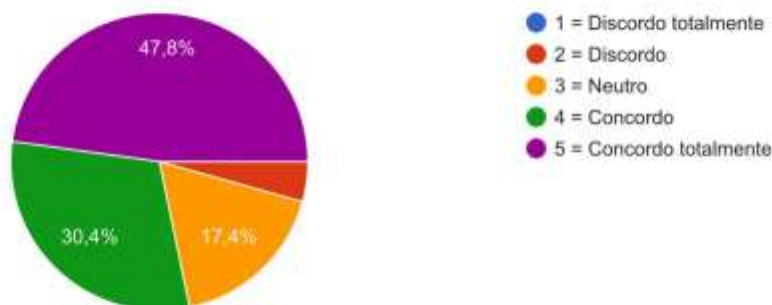
Observa-se, assim, que os colaboradores, em sua maioria, sentem orgulho em fazer parte da organização, o que indica a existência de um vínculo emocional consistente entre os indivíduos e a empresa. Além disso, o sentimento de orgulho organizacional pode influenciar positivamente o comportamento dos colaboradores, favorecendo maior comprometimento com os resultados, maior disposição para o trabalho e maior alinhamento com os objetivos institucionais.

Brum (2010) afirma que o orgulho organizacional é resultado de práticas internas que valorizam o colaborador e fortalecem sua identificação com a empresa, sendo um fator essencial para a construção de um ambiente organizacional mais motivador, integrado e comprometido.

Figura 30. Eu recomendaria a empresa como um bom lugar para trabalhar

30. Eu recomendaria a empresa como um bom lugar para trabalhar

23 respostas



Fonte: Elaborada pela autora via Google Forms (2026).

Os dados indicam que 4,3% dos colaboradores discordam, 17,4% apresentam posição neutra, 30,4% concordam e 47,8% concordam totalmente. Esses resultados evidenciam uma predominância de percepções positivas em relação à recomendação da empresa como local de trabalho, sugerindo que a maioria dos respondentes demonstra disposição em recomendar a organização. Observa-se que o nível de recomendação da empresa pelos colaboradores indica um grau geral de satisfação considerado satisfatório, além de refletir uma percepção favorável do ambiente organizacional.

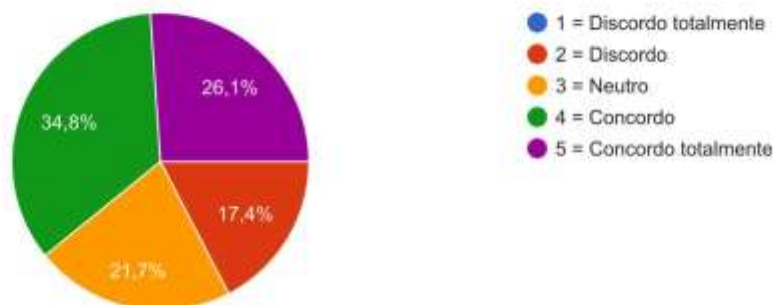
Esse resultado é relevante, pois a intenção de recomendar a organização está diretamente relacionada à experiência vivenciada no ambiente de trabalho, envolvendo fatores como clima organizacional, relações interpessoais e condições de trabalho.

Nesse contexto, Kotler (2012) destaca que a recomendação constitui um dos principais indicadores de satisfação e lealdade, podendo ser aplicada também ao contexto organizacional como reflexo da percepção positiva dos indivíduos em relação à instituição.

Figura 31. Percebo que a empresa valoriza seus colaboradores

31. Percebo que a empresa valoriza seus colaboradores

23 respostas



Fonte: Elaborado pela autora, Google Forms (2026).

Os resultados indicam que 17,4% dos colaboradores discordam, 21,7% apresentam posição neutra, 34,8% concordam e 26,1% concordam totalmente. Esses dados evidenciam uma percepção relativamente equilibrada em relação à valorização dos colaboradores no ambiente organizacional, sugerindo que não há um consenso claro sobre a efetividade das práticas de valorização adotadas pela empresa.

Embora parte dos respondentes reconheça a existência de ações de valorização por parte da organização, observa-se que um contingente significativo não percebe tais práticas de forma clara ou consistente. Esse cenário pode indicar possíveis fragilidades na comunicação, na implementação ou na efetividade das políticas de valorização, o que pode comprometer sua plena compreensão pelos colaboradores.

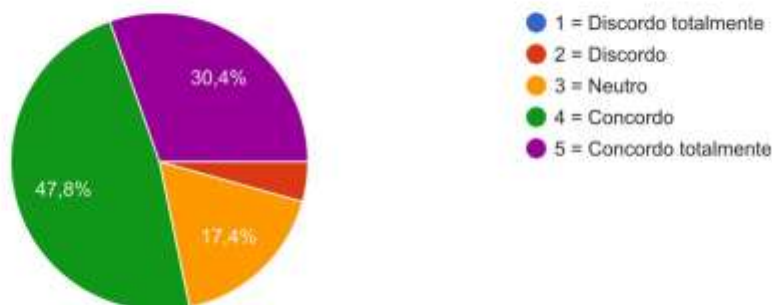
A percepção desigual sobre a valorização pode impactar diretamente o engajamento, a motivação e o comprometimento dos colaboradores, considerando que o reconhecimento organizacional constitui um fator relevante para a permanência e o desempenho no ambiente de trabalho.

Demo (2010) afirma que políticas de valorização são fundamentais para a retenção e a motivação dos colaboradores, pois influenciam diretamente o nível de comprometimento e a permanência dos indivíduos na organização. A autora destaca que práticas consistentes de valorização fortalecem o vínculo entre colaborador e empresa, contribuindo para um ambiente organizacional mais estável e engajado.

Figura 32. Estou satisfeito(a) com a empresa em geral

32. Estou satisfeito(a) com a empresa em geral

23 respostas



Fonte: Elaborada pela autora, via Google Forms (2026).

Os resultados indicam que 4,3% dos colaboradores discordam, 17,4% apresentam posição neutra, 47,8% concordam e 30,4% concordam totalmente. Esses dados evidenciam uma predominância de percepções positivas em relação à satisfação organizacional, sugerindo que a maior parte dos respondentes avalia de forma favorável o ambiente e as condições de trabalho.

De modo geral, observa-se que a maioria dos colaboradores demonstra-se satisfeita com o contexto organizacional, o que indica uma percepção positiva em relação às práticas adotadas pela empresa. Entretanto, a presença de um percentual de neutralidade sugere que ainda existem aspectos passíveis de aprimoramento, especialmente no que diz respeito à uniformidade da experiência vivenciada pelos colaboradores.

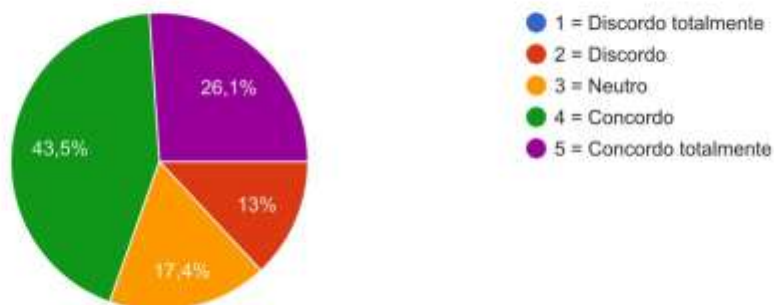
Esse cenário indica que determinadas dimensões da satisfação organizacional não são percebidas de forma totalmente homogênea entre os colaboradores, o que pode estar relacionado a variações na experiência de trabalho, nas condições oferecidas ou na forma como as práticas organizacionais são implementadas e percebidas.

Araújo (2006) afirma que a satisfação organizacional é resultado da interação de múltiplos fatores, como liderança, ambiente de trabalho e reconhecimento, os quais influenciam diretamente a percepção dos colaboradores em relação à organização. O autor ressalta que a gestão desses fatores é essencial para a promoção de um ambiente de trabalho mais satisfatório e produtivo.

Figura 33. A empresa atende às minhas expectativas como colaborador(a)

33. A empresa atende às minhas expectativas como colaborador(a).

23 respostas



Fonte: Elaborada pela autora, via Google Forms (2026).

Os resultados indicam que 13% dos colaboradores discordam, 17,4% apresentam posição neutra, 43,5% concordam e 26,1% concordam totalmente. Esses dados evidenciam uma predominância de percepções positivas em relação ao atendimento das expectativas organizacionais, sugerindo que a maioria dos respondentes considera que suas expectativas são, em grande parte, atendidas pela organização.

Embora a maior parte dos colaboradores demonstre satisfação quanto a esse aspecto, ainda se observa uma parcela relevante de respondentes que não apresenta uma percepção plenamente positiva. Esse resultado pode indicar a existência de possíveis lacunas entre as expectativas dos colaboradores e as práticas efetivamente adotadas pela organização, o que pode influenciar o nível geral de satisfação e engajamento.

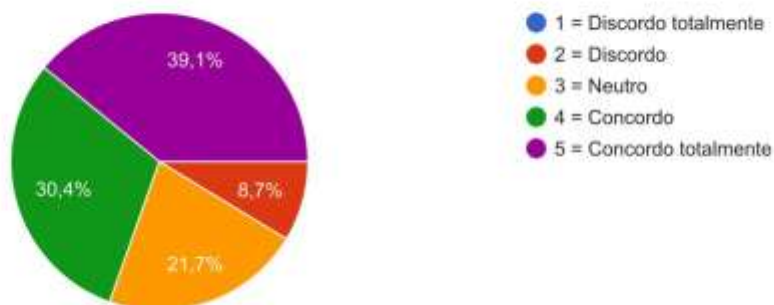
Dessa forma, essa divergência de percepções sugere a necessidade de atenção por parte da gestão organizacional, especialmente no que se refere ao alinhamento entre expectativas individuais e realidade institucional, com vistas à promoção de um ambiente de trabalho mais coerente e satisfatório para todos os colaboradores.

Kotler (2012) afirma que a satisfação no ambiente organizacional está diretamente relacionada ao grau de alinhamento entre as expectativas dos colaboradores e a realidade vivenciada na organização, sendo esse equilíbrio fundamental para a manutenção do engajamento, do comprometimento e da permanência dos indivíduos na empresa.

Figura 34. A empresa contribui positivamente para o meu desenvolvimento profissional

34. A empresa contribui positivamente para o meu desenvolvimento profissional

23 respostas



Fonte: Elaborado pela autora, Google Forms, (2026).

Os resultados indicam que 8,7% dos colaboradores discordam, 21,7% apresentam posição neutra, 30,4% concordam e 39,1% concordam totalmente. Esses dados evidenciam uma predominância de percepções positivas em relação às oportunidades de crescimento profissional na organização, sugerindo que a maior parte dos respondentes reconhece a existência de possibilidades de desenvolvimento dentro do ambiente de trabalho.

De modo geral, observa-se que os colaboradores, em sua maioria, identificam oportunidades de crescimento profissional, o que se configura como um fator relevante para a motivação, o engajamento e a permanência na organização. O reconhecimento dessas oportunidades tende a impactar positivamente o comprometimento dos colaboradores, bem como sua disposição para o desenvolvimento contínuo de competências.

Entretanto, o percentual de respostas neutras indica que essa percepção não é totalmente uniforme entre os colaboradores, sugerindo que parte deles ainda não identifica de forma clara ou consistente tais oportunidades. Esse cenário pode estar relacionado a possíveis falhas na comunicação interna, na divulgação de programas de desenvolvimento ou na acessibilidade às oportunidades existentes.

Nesse contexto, Boog (2006) destaca que o desenvolvimento profissional é um elemento essencial tanto para o crescimento organizacional quanto para a satisfação dos colaboradores, uma vez que contribui diretamente para o engajamento, a motivação e a melhoria contínua dos resultados. O autor reforça que organizações que investem no desenvolvimento de seus colaboradores tendem a alcançar melhores níveis de desempenho e competitividade.

4.7 ANÁLISE CRUZADA

O cruzamento de dados, também conhecido como análise bivariada, refere-se ao exame conjunto de duas variáveis com a finalidade de identificar relações, padrões ou tendências existentes entre elas. Essa abordagem possibilita uma compreensão mais aprofundada dos resultados, ao ultrapassar a análise descritiva individual de cada variável.

De acordo com Malhotra (2012), a análise cruzada permite verificar de que maneira diferentes características dos respondentes influenciam suas percepções, contribuindo para interpretações mais robustas e abrangentes. De forma complementar, Hair et al. (2009) ressaltam que esse tipo de análise é especialmente relevante em estudos organizacionais, pois viabiliza a identificação de associações significativas entre o perfil dos participantes e aspectos comportamentais.

Dessa forma, no presente estudo, foram realizados cruzamentos entre variáveis relacionadas ao perfil dos colaboradores, como tempo de empresa, área de atuação e tipo de vínculo, e variáveis associadas à satisfação, à comunicação interna e à motivação no ambiente de trabalho.

Tabela 1. Tempo de empresa x Satisfação com a atividade

Tempo de empresa	Discordo totalmente	Discorda	Neutro	Concorda	Concorda totalmente	Total
Menos de 1 ano	0	1	0	3	2	6
1 a 3 anos	0	1	0	7	6	14
3 a 5 anos	0	0	0	1	1	2
Mais de 5 anos	0	0	0	1	0	1
Total	0	2	0	12	9	23

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Verifica-se que colaboradores com menor tempo de permanência na organização tendem a apresentar, de modo geral, níveis satisfatórios de satisfação no trabalho; entretanto, esse grupo também concentra maior incidência de respostas de discordância quando comparado aos demais. Em contrapartida, os colaboradores com tempo de empresa entre um e três anos reúnem a maior proporção de avaliações positivas, totalizando 13 respostas distribuídas entre as opções 'Concorda' e 'Concorda totalmente', o que pode indicar um estágio mais avançado de adaptação e alinhamento às demandas organizacionais. Além disso, observa-se que não houve respostas para as opções 'Discordo totalmente' e 'Neutro', evidenciando uma percepção predominantemente positiva dos colaboradores em relação às atividades exercidas na imobiliária. Os dados apontam que 21 dos 23 participantes demonstraram satisfação com suas funções, reforçando a existência de

um ambiente organizacional favorável ao desempenho das atividades e ao engajamento profissional.

Esse resultado pode ser compreendido à luz da literatura sobre comportamento organizacional, que aponta que o processo de adaptação ao ambiente de trabalho ocorre de forma gradual. Nesse sentido, Robbins e Judge (2014) destacam que o tempo de permanência na organização está diretamente relacionado ao aumento do entendimento das funções, à redução de incertezas e à internalização dos valores organizacionais, fatores que tendem a influenciar positivamente a satisfação no trabalho.

Por outro lado, a maior presença de respostas de discordância entre colaboradores mais recentes pode estar associada às dificuldades inerentes ao período inicial de inserção na organização. Esse momento é frequentemente marcado por insegurança, necessidade de aprendizagem e adaptação às rotinas e à cultura organizacional. Conforme ressalta Chiavenato (2014), a ausência de um processo estruturado de integração pode intensificar essas dificuldades, impactando negativamente a percepção do colaborador sobre o ambiente de trabalho.

Dessa forma, os achados reforçam a relevância da adoção de estratégias institucionais voltadas à integração e ao acompanhamento de novos colaboradores, uma vez que tais práticas contribuem para reduzir as dificuldades iniciais e favorecer uma experiência organizacional mais positiva desde os primeiros momentos.

Tabela 2. Área de atuação x Percepção de reconhecimento

Área	Discorda Totalmente	Discord a	Neutro	Concorda	Concorda totalmente	Total
Vendas	0	4	0	6	5	15
Administrativo	0	0	0	2	1	3
Locação	0	0	0	1	1	2
Outros	0	1	0	1	1	3
Total	0	5	0	10	8	23

Fonte Elaborada pela autora (2026).

A tabela apresenta a quantidade de respostas relacionadas à percepção de reconhecimento no ambiente de trabalho, com predominância de avaliações positivas entre as opções "Concordo" e "Concordo totalmente". Contudo, esse setor também apresentou o maior número de respostas de discordância, o que pode estar relacionado às características mais dinâmicas e exigentes da atividade comercial.

Esse padrão pode ser compreendido a partir das características estruturais do setor comercial, que, segundo Chiavenato (2014), é marcado por forte orientação para resultados, metas agressivas e elevada pressão por desempenho, fatores que tendem a intensificar percepções subjetivas de reconhecimento e justiça organizacional.

Robbins, Judge e Sobral (2010) destacam que o comportamento organizacional é diretamente influenciado pelas condições do ambiente de trabalho, especialmente quando há variações na forma de avaliação de desempenho e na distribuição de recompensas, o que pode gerar percepções divergentes dentro de um mesmo setor.

As áreas administrativa e de locação demonstraram percepção predominantemente positiva quanto ao reconhecimento recebido por parte da liderança e dos colegas, sem registros de respostas negativas. Esse resultado pode ser explicado pela maior estabilidade das atividades desempenhadas, bem como pela previsibilidade das rotinas de trabalho, o que contribui para um ambiente organizacional mais consistente. De acordo com Chiavenato (2014), estruturas mais estáveis tendem a favorecer a clareza de papéis e expectativas, reduzindo incertezas e promovendo maior uniformidade na forma como os colaboradores percebem práticas de gestão e reconhecimento.

Além disso, Robbins, Judge e Sobral (2010) reforçam que ambientes com menor variação nas demandas e com critérios mais claros de funcionamento organizacional tendem a produzir percepções mais consistentes entre os indivíduos, uma vez que há menor espaço para interpretações divergentes sobre critérios de valorização e desempenho.

Dessa forma, os achados indicam que o reconhecimento organizacional não é percebido de maneira uniforme entre os setores analisados, sendo mais fragmentado no contexto da área de vendas.

Tabela 3. Vínculo com a empresa x Motivação no trabalho

Vínculo	Discordo Totalmente	Discorda	Neutro	Concorda	Concorda totalmente	Total
Comissionado	0	2	0	8	5	15
CLT/Contrato	0	1	0	2	2	5
Efetivo	0	0	0	1	1	2
Estagiário	0	0	0	0	1	1
Total	0	3	0	11	9	23

Fonte Elaborado pela autora (2026).

Observa-se que colaboradores remunerados por comissionamento tendem a apresentar níveis mais elevados de motivação no trabalho, concentrando a maior quantidade de respostas nas alternativas "Concordo" e "Concordo totalmente". Esse resultado pode ser compreendido a partir das discussões de Chiavenato (2014), ao indicar que a motivação nas organizações está diretamente relacionada à forma como as recompensas são estruturadas e percebidas pelos indivíduos. Nesse sentido, quando existe uma ligação mais direta entre desempenho e retorno financeiro, como ocorre em sistemas de remuneração variável, há uma tendência de intensificação do esforço individual, uma vez que o colaborador associa seus resultados ao ganho obtido.

Além disso, verifica-se que não houve respostas para as opções "Discordo totalmente" e "Neutro", demonstrando que a percepção dos colaboradores tende a posicionar-se de maneira mais definida em relação à motivação e à qualidade do atendimento realizado. Os resultados apontam predominância de avaliações positivas, indicando que a maioria dos participantes reconhece a influência direta da motivação sobre o desempenho no atendimento ao cliente.

Entretanto, observa-se também a ocorrência de respostas de discordância no grupo dos colaboradores comissionados e CLT/Contrato, o que pode estar relacionado à instabilidade característica de determinados vínculos e à maior pressão por metas e resultados. Segundo Chiavenato (2014), aspectos ligados às condições de trabalho e à forma de gestão exercem influência significativa sobre o comportamento organizacional, podendo impactar negativamente a motivação quando geram insegurança ou excesso de cobrança.

Em contrapartida, colaboradores com vínculos mais estáveis tendem a apresentar percepções predominantemente positivas, sugerindo que a segurança no emprego contribui para a manutenção de níveis mais equilibrados de motivação ao longo do tempo. Nesse sentido, Dutra (2016) destaca que a gestão de pessoas deve considerar não apenas os mecanismos de remuneração, mas também aspectos relacionados à valorização e à continuidade do vínculo, uma vez que a estabilidade organizacional favorece o comprometimento e a relação de confiança entre indivíduo e organização.

Dessa forma, os resultados reforçam a importância de se buscar um equilíbrio entre incentivos financeiros e práticas de gestão voltadas à valorização e estabilidade dos colaboradores. Conforme Chiavenato (2014) e Dutra (2016), uma gestão de pessoas eficiente deve integrar aspectos econômicos e humanos, de modo a promover ambientes de trabalho mais saudáveis, sustentáveis e capazes de sustentar a motivação de forma contínua.

Tabela 4. Tempo de empresa x Entusiasmo no trabalho

Tempo de empresa	Discordo totalmente	Discorda	Neutro	Concorda	Concorda totalmente	Total
Menos de 1 ano	1	2	0	2	1	6
1 a 3 anos	3	6	1	3	1	14
3 a 5 anos	1	0	0	1	0	2
Mais de 5 anos	0	1	0	0	0	1
Total	5	9	1	6	2	23

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Os resultados obtidos indicam que colaboradores com tempo de empresa entre um e três anos tendem a apresentar maior estabilidade em relação ao entusiasmo no ambiente de

trabalho, configurando-se como o grupo com menor percepção de declínio motivacional. Nesse grupo, predominam respostas de "Discordo" e "Discordo totalmente" em relação à afirmação de que o entusiasmo diminuiu ao longo do tempo, evidenciando maior manutenção do engajamento profissional. Tal resultado pode estar associado a um estágio intermediário da trajetória organizacional, no qual o indivíduo já superou as dificuldades iniciais de adaptação às rotinas e às exigências do cargo, ao mesmo tempo em que ainda preserva níveis significativos de identificação com a organização. Além disso, observa-se que houve baixa incidência de respostas neutras, registrando-se apenas uma manifestação nessa categoria, o que demonstra que os colaboradores possuem percepções mais definidas acerca do tema analisado. Também se verifica que não há predominância de respostas extremas positivas relacionadas à diminuição do entusiasmo, sugerindo que a maior parte dos participantes não percebe perda significativa de motivação ao longo do tempo.

Por outro lado, observa-se que colaboradores com menor tempo de empresa, assim como aqueles com maior tempo de permanência, demonstram percepções semelhantes quanto à redução do entusiasmo. No caso dos recém-ingressos, esse fenômeno pode estar relacionado aos desafios inerentes ao processo de socialização organizacional, que envolve aprendizado, adaptação cultural e construção de vínculos profissionais. Já entre os colaboradores mais antigos, essa diminuição pode estar associada a fatores como desgaste ocupacional, rotina excessivamente repetitiva ou ausência de perspectivas de crescimento, aspectos frequentemente discutidos na literatura sobre comportamento organizacional.

Diante desse cenário, os achados reforçam a necessidade de que as organizações desenvolvam estratégias contínuas de gestão da motivação, considerando as diferentes fases da trajetória do colaborador. Tais estratégias devem contemplar tantas ações de integração e acompanhamento nos períodos iniciais quanto iniciativas voltadas à valorização, desenvolvimento e retenção de profissionais mais experientes, com o objetivo de minimizar a perda de engajamento ao longo do tempo.

Nesse sentido, conforme argumenta Bergamini (2008), a motivação não se configura como um fenômeno estático, sendo influenciada por variáveis internas e externas que se transformam ao longo do tempo, o que exige das organizações uma atuação constante e adaptativa. De maneira complementar, Chiavenato (2014) ressalta que a motivação está diretamente relacionada às necessidades individuais e ao contexto organizacional, destacando a importância de práticas de gestão de pessoas que considerem as particularidades dos indivíduos em diferentes estágios de sua carreira.

Tabela 5. Área de atuação x Comunicação interna

Area	Discorda Totalmente	Discorda	Neutro	Concorda	Concorda totalmente	Total
Vendas	0	4	4	5	2	15
Administrativo	0	0	1	2	0	3
Locação	0	0	1	1	0	2
Outros	0	1	1	1	0	3
Total	0	5	7	9	2	23

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Os resultados evidenciam que o setor administrativo apresenta uma percepção mais favorável em relação à comunicação interna, concentrando predominantemente respostas positivas e baixo índice de avaliações neutras ou negativas. Esse desempenho pode estar associado às características inerentes às atividades administrativas, que tendem a seguir processos mais estruturados, rotinas definidas e maior padronização de procedimentos, favorecendo a clareza e a eficiência na circulação das informações.

Além disso, observa-se que não houve respostas para a alternativa "Discordo totalmente", indicando que, apesar da existência de percepções menos favoráveis, os colaboradores não demonstram níveis extremos de insatisfação quanto à comunicação organizacional. Ainda assim, verifica-se a presença significativa de respostas neutras, especialmente no setor de vendas, sugerindo que parte dos colaboradores percebe oportunidades de melhoria nos fluxos comunicacionais da empresa.

Por outro lado, o setor de vendas concentra maior incidência de percepções neutras e negativas, indicando possíveis fragilidades tanto no acesso quanto na interpretação das informações necessárias para o desempenho das atividades. Esse aspecto torna-se especialmente relevante ao considerar que a área comercial depende diretamente de informações precisas, atualizadas e bem organizadas para embasar processos de negociação e garantir a qualidade no atendimento ao cliente. Nesse sentido, a ausência de uma comunicação eficaz pode comprometer não apenas o desempenho individual dos colaboradores, mas também os resultados organizacionais.

Diante desse cenário, os dados apontam para a necessidade de aprimoramento dos processos comunicacionais, sobretudo no setor de vendas, com foco na padronização dos fluxos informacionais, na clareza das mensagens transmitidas e na agilidade da disseminação das informações. Tais melhorias podem contribuir para a redução de ruídos comunicacionais e para o fortalecimento do alinhamento entre os diferentes setores da organização.

De acordo com Idalberto (CHIAVENATO, 2014) falhas na comunicação organizacional impactam diretamente a eficiência das atividades e o desempenho das equipes, especialmente em áreas operacionais e comerciais. Complementarmente, (KUNSCH, 2003)

destaca que a comunicação interna eficaz é um fator estratégico para o alinhamento organizacional, sendo fundamental para promover integração, engajamento e melhor desempenho dos colaboradores.

5 PROPOSTA DE AÇÕES PARA A CASA ON NEGÓCIOS IMOBILIÁRIOS

Os resultados desta pesquisa permitiram compreender a percepção dos colaboradores da Casa On Negócios Imobiliários acerca das práticas de endomarketing desenvolvidas pela organização, evidenciando tanto aspectos positivos quanto oportunidades de aperfeiçoamento. A análise dos dados demonstrou que ações voltadas à comunicação interna, ao reconhecimento profissional, ao desenvolvimento das equipes e à integração entre os setores podem contribuir para o aprimoramento da gestão de pessoas e para o alinhamento dos colaboradores aos objetivos organizacionais.

Nesse contexto, elaborou-se um conjunto de propostas de ações fundamentadas nos resultados obtidos e no referencial teórico apresentado ao longo deste estudo. Para sua organização, utilizou-se a metodologia 5W2H, ferramenta de planejamento que possibilita estruturar as ações de forma objetiva, definindo o que será realizado, por que a ação é necessária, onde será executada, quando ocorrerá, quem será responsável por sua implementação, como será desenvolvida e qual o investimento estimado.

Segundo Daychoum (2018), o 5W2H representa um importante instrumento de gestão por facilitar o planejamento, a execução e o acompanhamento das ações organizacionais. Dessa forma, as propostas apresentadas buscam oferecer alternativas viáveis para o aperfeiçoamento das práticas de endomarketing da Casa On Negócios Imobiliários.

A comunicação interna desempenha papel essencial no alinhamento das informações e no fortalecimento do relacionamento entre os colaboradores. Quando realizada de forma clara, transparente e contínua, favorece a integração entre os setores, reduz falhas na transmissão das informações e contribui para um ambiente organizacional mais participativo.

Os resultados desta pesquisa indicaram a importância de investir em mecanismos que promovam maior eficiência na comunicação interna. Dessa forma, propõe-se a implantação da seguinte ação, estruturada por meio da metodologia 5W2H.

Quadro 2 – Fortalecimento da Comunicação Interna

SW2H	Descrição
O que?	Implantar reuniões periódicas entre os setores e padronizar os canais de comunicação interna
Por quê?	Melhorar o fluxo de informações, reduzir falhas na comunicação e fortalecer o alinhamento entre as equipes
Onde?	Casa On Negócios Imobiliários
Quando?	Reuniões mensais, com início após a aprovação do plano de ação
Quem?	Direção, gestores e líderes de cada setor
Como?	Realização de reuniões com pauta definida, registro das decisões e divulgação das informações por canais internos
Quanto?	Baixo custo, utilizando recursos internos da empresa

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Reconhecer o desempenho dos colaboradores representa uma das principais estratégias de endomarketing para estimular o comprometimento, aumentar a motivação e fortalecer o sentimento de pertencimento à organização. Além de contribuir para um ambiente de trabalho mais positivo, práticas de reconhecimento favorecem o alinhamento entre os objetivos individuais e institucionais.

Com base nos resultados obtidos nesta pesquisa, recomenda-se a implantação de um programa de reconhecimento que valorize o desempenho profissional e incentive o desenvolvimento contínuo dos colaboradores.

Quadro 3 - Programa de reconhecimento e valorização dos colaboradores

SW2H	Descrição
O que?	Implantar um programa de reconhecimento e valorização dos colaboradores
Por quê?	Aumentar a motivação, o comprometimento e o sentimento de pertencimento à organização
Onde?	Casa On Negócios Imobiliários
Quando?	Avaliações trimestrais
Quem?	Direção e gestores
Como?	Reconhecimento dos destaques, feedbacks positivos e divulgação dos resultados alcançados pelas equipes
Quanto?	Baixo custo

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

O desenvolvimento contínuo dos colaboradores representa um importante instrumento para o fortalecimento das práticas de endomarketing e para a melhoria dos processos internos da organização. Considerando os resultados da pesquisa e o referencial teórico apresentado, propõe-se a realização de treinamentos periódicos, voltados tanto ao aprimoramento técnico quanto ao desenvolvimento de competências comportamentais, contribuindo para um atendimento mais qualificado e para o crescimento profissional das equipes.

Quadro 4 - Programa de capacitação e desenvolvimento

SW2H	Descrição
O que?	Desenvolver um programa contínuo de capacitação para os colaboradores.
Por quê?	Aprimorar competências técnicas e comportamentais, contribuindo para a qualidade do atendimento e dos processos internos
Onde?	Casa On Negócios Imobiliários
Quando?	Capacitações semestrais
Quem?	Gestão da empresa e profissionais convidados
Como?	Realização de treinamentos presenciais ou on-line sobre atendimento, comunicação, processos e desenvolvimento profissional
Quanto?	Médio custo, conforme a necessidade de contratação de instrutores externos

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

A integração entre os setores favorece o compartilhamento de conhecimentos, fortalece o trabalho em equipe e contribui para consolidar a cultura organizacional. Nesse sentido, sugere-se a implementação de ações que estimulem a cooperação entre os colaboradores, reforçando os valores da empresa e promovendo um ambiente organizacional mais participativo, alinhado aos princípios do endomarketing.

Quadro 5 - Integração entre os setores e fortalecimento da cultura organizacional

SW2H	Descrição
O que?	Promover ações de integração entre os setores e fortalecimento da cultura organizacional
Por quê?	Incentivar o trabalho em equipe, a cooperação e o alinhamento dos colaboradores aos valores da empresa
Onde?	Todos os setores da Casa On Negócios Imobiliários
Quando?	Ações trimestrais
Quem?	Direção e gestores
Como?	Realização de encontros de integração, campanhas internas e atividades voltadas ao fortalecimento da cultura organizacional
Quanto?	Baixo a médio custo

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

As propostas apresentadas foram elaboradas com base nos resultados desta pesquisa e fundamentadas nos conceitos de endomarketing discutidos ao longo do referencial teórico. A utilização da metodologia 5W2H possibilitou organizar as recomendações de forma estruturada, definindo responsabilidades, prazos e estratégias de implementação compatíveis com a realidade da Casa On Negócios Imobiliários.

As ações propostas concentram-se em quatro aspectos considerados essenciais para o fortalecimento das práticas de endomarketing: a comunicação interna, o reconhecimento dos colaboradores, a capacitação profissional e a integração entre os setores. Em conjunto, essas iniciativas podem favorecer um ambiente organizacional mais colaborativo, fortalecer o comprometimento das equipes e estimular maior alinhamento entre os colaboradores e os objetivos estratégicos da empresa.

Embora esta pesquisa tenha investigado a percepção dos colaboradores, e não diretamente a experiência dos clientes, entende-se que investimentos voltados ao fortalecimento do público interno podem gerar possíveis reflexos positivos na experiência do cliente, uma vez que equipes mais motivadas, integradas e preparadas tendem a oferecer um atendimento mais qualificado.

Por fim, as propostas de ações apresentadas constituem a principal contribuição prática deste estudo para a Casa On Negócios Imobiliários. Espera-se que sua implementação possa subsidiar futuras decisões gerenciais, incentivando o

desenvolvimento contínuo das práticas de endomarketing e contribuindo para o fortalecimento da cultura organizacional, da valorização das pessoas e da qualidade dos serviços prestados.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo analisar a percepção dos colaboradores da Casa On Negócios Imobiliários sobre as práticas de endomarketing adotadas pela empresa e seus possíveis reflexos na qualidade do atendimento e na experiência do cliente. A partir da pesquisa realizada, foi possível verificar que os participantes reconhecem a relevância do endomarketing como estratégia para fortalecer as relações internas, favorecer o engajamento dos colaboradores e contribuir para um atendimento mais qualificado ao cliente.

Os resultados obtidos por meio do questionário evidenciaram que aspectos como comunicação interna, reconhecimento profissional, integração entre equipes e relacionamento com a liderança são percebidos pelos colaboradores como fatores que influenciam diretamente o desempenho de suas atividades. Além disso, constatou-se que colaboradores que se sentem valorizados, informados e envolvidos com os objetivos da organização tendem a demonstrar maior comprometimento, motivação e disposição para prestar um atendimento de melhor qualidade.

As análises realizadas também permitiram identificar que os setores nos quais os colaboradores apresentaram uma percepção mais positiva em relação às práticas de endomarketing registraram melhores indicadores relacionados ao atendimento e à experiência do cliente. Esses resultados sugerem que o fortalecimento das ações voltadas ao público interno pode refletir positivamente na forma como os serviços são prestados e percebidos pelos clientes, evidenciando a importância do alinhamento entre a gestão de pessoas e a qualidade do atendimento.

Outro aspecto relevante observado na pesquisa refere-se ao papel da liderança no desenvolvimento das práticas de endomarketing. Os dados demonstraram que a proximidade entre gestores e colaboradores favorece a confiança, a integração e o alinhamento com os valores organizacionais. Dessa forma, a atuação da liderança mostra-se essencial para estimular um ambiente de trabalho participativo, colaborativo e orientado ao desenvolvimento das equipes.

A pesquisa também possibilitou identificar oportunidades de aprimoramento das práticas adotadas pela empresa, especialmente no que se refere ao fortalecimento da comunicação interna, à ampliação das ações de reconhecimento profissional, ao incentivo à integração entre os setores e à realização de treinamentos

contínuos. Além disso, o uso de ferramentas tecnológicas voltadas à comunicação interna pode contribuir para tornar os processos mais ágeis, transparentes e eficientes, fortalecendo ainda mais o relacionamento entre a organização e seus colaboradores.

Considerando o contexto atual, marcado pela constante evolução tecnológica e pelas mudanças no comportamento dos consumidores, torna-se cada vez mais importante que as organizações invistam em estratégias capazes de integrar pessoas, comunicação e inovação. Nesse cenário, os resultados desta pesquisa reforçam que o endomarketing pode representar um importante diferencial para o fortalecimento da cultura organizacional, do comprometimento dos colaboradores e da qualidade dos serviços oferecidos.

Diante dos resultados obtidos, conclui-se que as práticas de endomarketing são percebidas pelos colaboradores da Casa On Negócios Imobiliários como elementos que contribuem para a valorização das pessoas, para o fortalecimento das relações internas e para a melhoria da qualidade do atendimento prestado aos clientes. Embora a percepção dos colaboradores não permita afirmar, de forma isolada, os impactos diretos sobre a satisfação dos clientes, os dados obtidos indicam que o investimento em comunicação, reconhecimento, integração e liderança tende a favorecer uma experiência mais positiva para o público atendido.

Por fim, este estudo contribui para ampliar a compreensão acerca da importância do endomarketing no contexto organizacional, ao evidenciar a percepção dos colaboradores sobre as práticas adotadas pela Casa On Negócios Imobiliários e seus possíveis reflexos no atendimento ao cliente. Além de oferecer subsídios para o aperfeiçoamento das ações internas da empresa, a pesquisa também pode servir como referência para outras organizações interessadas em fortalecer a gestão de pessoas por meio do endomarketing. Como sugestão para pesquisas futuras, recomenda-se ampliar a investigação a partir da percepção dos clientes sobre o atendimento recebido, bem como analisar os impactos das ferramentas digitais e das novas estratégias de comunicação interna na efetividade das práticas de endomarketing em diferentes contextos organizacionais

REFERÊNCIAS

ALEXANDRINI, F. (2007). Estudo da satisfação e fidelização de clientes em empresas de serviços. **Revista Brasileira de Marketing**, **6(2)**, 45-58. Disponível em: https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos07/861_Artigo_satis_cli_ti.pdf. Acessado em 11 set. 2025.

ARAUJO, Denis. **Comunicação interna e endomarketing**: quais as diferenças? Carpe Diem XP, 2024. Disponível em: <https://www.carpediemxp.com/blog/post/comunicacao-interna-endomarketing-diferencas>. Acesso em 29 set. 2025.

BEKIN, Saul Faingaus. **Endomarketing**; como praticá-lo com sucesso. São Paulo 2006 186 p.

BERRY, L. L; PARASURAMAN, A. **Marketing interno como filosofia de gestão**. 1992.

BOOG, Gustavo. **Endomarketing: estratégias de comunicação interna para empresas que buscam qualidade e competitividade**. São Paulo: Atlas, 1999.

BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing de A a Z**: Como alinhar o pensamento das pessoas à estratégia da empresa. 3. ed. São Paulo: Integrare, 2010. 187 p. Acesso em: 13 set. 2025.

BRUM, Analisa de Medeiros. **Respirando Endomarketing**. Porto Alegre 2003. Disponível em: file:///C:/Users/Usuario/Downloads/RESPIRANDO_ENDOMARKETING.pdf. Acesso em: 19 ago. 2025.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri: Manole, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014. Disponível em: <https://biblioteca.uniscd.edu.mz/bitstream/123456789/2347/1/Idalberto-Chiavenato-Gestao-de-Pessoas-o-Novo-Papel.pdf>. Acessado em 01 set. 2025.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**: O novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Barueri: Manole, 2014. 512 p. Acesso em: 13 set. 2025.

COBRA, Marcos; RIBEIRO, J. L. D. (2000). O endomarketing como ferramenta gerencial na prestação de serviços. **Revista de Administração Contemporânea**, **4(3)**, 219-234. Disponível em: <https://pensaracademico.unifacig.edu.br/index.php/repositorioctcc/article/download/591/507>. Acessado em 11 set. 2025.

DALA, Bruno A. P. (2023). Impacto da qualidade do serviço na satisfação e fidelização dos clientes da Zap/Fibra em Luanda. **Revista Academicus**, Disponível em:

<https://academicusmagazine.emnuvens.com.br/revista/article/view/1>. Acessado em 01 set. 2025.

DAYCHOUM, Merhi. **40 + 20 ferramentas e técnicas de gerenciamento**. 7. ed. São Paulo: Brasport, 2018

DEMO, Pedro. **Educação e qualidade**: uma visão política. Campinas: Autores Associados, 2000.

FILHO, Edson Pinto Ferreira; PEREIRA, Fernanda Abrantes; PASSOS, Graciela dos Santos. **A Influência do Endomarketing e da Comunicação Interna na Cultura Organizacional**. In: X SEGeT – 2013, Rio de Janeiro. P. 1 – 13.

GABRIEL, Martha. Marketing na era digital: conceitos, plataformas e estratégias. 2. ed. São Paulo: Novatec, 2021. Disponível em: <https://novatec.com.br/livros/marketing-na-era-digital/>. Acesso em: 12 set. 2025.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GONÇALO, Gabi. **Marketing 5.0**: entenda como aplicar na prática os conceitos de Philip Kotler. Mega Experiência, 2023. Disponível em: <https://megaexperiencia.com.br/blog/marketing-5-0/>. Acessado em 12 set. 2025.

GONÇALVES, José Carlos. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. São Paulo: Atlas, 2001.

GONÇALVES, Rafael. **Endomarketing**: do conceito à prática. 2010. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/endomarketing-do-conceito-a-pratica>. Acesso em: 19 ago. 2025.

GORDON, Ian. **Marketing de relacionamento, estratégias, técnicas e tecnologia para conquistar clientes e mantê-los para sempre**. Disponível em: <https://www.passeidireto.com/arquivo/3982236/marketing-de-relacionamento-e-fidelizacao-de-clientes>. Acessado em 01 set. 2025.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing de Serviços**: A gestão da qualidade no serviço. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

KOTLER, Philip. **Princípios de Marketing**. 1998. Disponível em: <https://www.revistaespacios.com/a13v34n01/13340113.com>. Acessado em 31 ago. 2025.

KOTLER, Philip; CAIRO, Sabrina; SANTOS, Dilson Gabriel dos. **Marketing essencial**: conceitos, estratégias e casos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004. Disponível em: <chrome-extension://efaidnbnmnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.kanix.com.br/arquivos/2017/413101e496516b2f1d4bb2a0e2f81d62.pdf>. Acesso em: 18 Ago. 2025.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012. Acessado em 01 set. 2025.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012.

KUMENDA, José Simba. Impacto do Marketing relacional no processo de fidelização de cliente. **Revista Internacional de Comunicação e Marketing**. V. 16, n. 3, p. 1-15, 2024. Disponível em <https://seer.faccat.br/index.php/ricom/article/view/3667>. Acessado em 01 set. 2025.

KUNSCH, Margarid Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. 4. Ed. São Paulo: Summus, 2003. Acesso em: 31 ago. 2025.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017. Disponível em: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://ia804601.us.archive.org/7/items/Fundamentos_de_metodologia_cientifica_8_ed_-_www.meulivro.biz/Fundamentos_de_metodologia_cientifica_8_ed_-_www.meulivro.biz.pdf Acesso em: 18 Ago. 2025.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003. p. 186. Disponível em: <https://www.ibdp.org.br/wp-content/uploads/2024/05/Lakatos-e-Marconi-Metodo-Cientifico.pdf>. Acessado em 12 Out de 2025.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. (2009). **Endomarketing: a prática e o seu efeito nas organizações**. Revista de Administração de Empresas. Disponível em: <https://sevenpubl.com.br/editora/article/download/1838/2336/6225>. Acessado em 12 set. 2025.

MARCHESI, Amauri. **Comunicação interna: fator humano como diferencial competitivo**. In: NASSAR, Paulo (org.). Comunicação interna: a força das empresas. 2. ed. São Paulo: Aberje, 2005.

MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓPHILO, Cláudio Reis. **Administração: teoria, processo e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2011. Acessado em 01 set. 2025.

PAIXÃO, Márcia Valéria. **Pesquisa e planejamento de marketing e propaganda**. 1. ed. Curitiba: lbpex, 2008. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/6084/pdf/0>. Acesso em: 18 ago. 2025.

PESSOA, Ana Paula dos Santos; BORGES, Cejana Marques. A importância do Marketing de relacionamento no crescimento de pequenas empresas e fidelização dos clientes. **Revista Eletrônica de Administração e Ensino Superior**, v.9, n.6, p.1-15, 2023. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/10319/4168>. Acessado em 01 set. 2025.

PINTO, Sandro Coelho Moreira. **Administração de Marketing**. 1. ed. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2024. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/219495/pdf/0?code=f+38SDqxUvjYpRHqxR2PeN+FR2MpVPx8mxZTvABxvSDAs0tq6i1oa7skVr7ULYtBRaZ+wwruZtfm6OgYppJaPA==>. Acesso em: 18 ago. 2025.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. p. 68. Disponível em: <https://archive.org/details/metodologia-do-trabalho-cientifico/page/18/mode/2up>. Acesso em: 12 Out de 2025.

RAHME, Lucia Helena. **Comunicação, marketing e novas tecnologias na gestão de pessoas**. Curitiba: Intersaberes, 2017. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/81746/pdf/0?code=NI+Cbe7m9qgba0LPC6y1wiSmMgBqkA23mXOZbB8I9G6aOMpAxm6DJttypWxyH/ySGWNC6908etBkml85gpOt0g==>. Acesso em: 31 ago. 2025.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

RODRIGUES, Ricardo Rosseto. **Fundamentos de Marketing**. 1. ed. Rio de Janeiro: Estácio. 2014.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, María del Pilar Baptista. **Metodologia de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Penso, 2013.

SANTOS, Camila Mirella Souza et al. A importância do Endomarketing para as organizações: Uma revisão bibliográfica. **Rev. Uviver. Bras.**, v. 1, n. 1, p. 21. BEKIN (2004 apud SANTOS, CMS et al, 2023). Acesso em: 13 set. 2025.

SANTOS, Silvana Maria Aparecida Viana; FRANQUEIRA, Alberto da Silva; LÔBO, Ítalo Martins. **Inovação Tecnológica na Educação**. Brasília: CAPES, 2024.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

TEIXEIRA, Priscila de Oliveira. **A importância da comunicação interna e do endomarketing na cultura organizacional**. Trabalho de Conclusão de Curso – Universidade Federal do Paraná, 2003. Disponível em: https://acervodigital.ufpr.br/xmlui/bitstream/handle/1884/96017/D_G_PRISCILA_DE_OLIVEIRA_TEIXEIRA.pdf?sequence=1. Acesso em 28 set. 2025.

THAYER, L. O. **Princípios de comunicação na administração**: comunicação e sistemas de comunicação na organização da administração e relações internas. 1 ed. São Paulo. Editora Atlas. 1972. P. 120. Acesso em: 13 set. 2025.

VOGELSANGER, Thais Bassi. **Comunicação interna e endomarketing**: qual a diferença? Portal da Comunicação, 2024. Disponível em: <https://portaldacomunicacao.com.br/2024/12/comunicacao-interna-e-endomarketing-qual-a-diferenca>. Acesso em: 27 set. 2025.

ZENARO, Marcelo; PEREIRA, Maurício F. **Marketing estratégico para organizações e empreendedores**: guia prático e ações passo a passo. Grupo GEN, 2013. E-book. ISBN 9788522486380. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522486380/>. Acesso em: 14 set. 2025.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO A SER APLICADO

O questionário a seguir foi utilizado para investigar a percepção dos colaboradores da Casa On Negócios Imobiliários sobre as ações de endomarketing desenvolvidas pela empresa e seus impactos na experiência do cliente final. A pesquisa terá caráter acadêmico e terá como objetivo compreender como os colaboradores percebem a comunicação interna, o reconhecimento profissional, o engajamento e outros aspectos relacionados à gestão de pessoas dentro da organização.

A participação dos colaboradores será voluntária e as respostas serão coletadas de forma anônima, garantindo a confidencialidade das informações. O questionário será composto por perguntas objetivas, de múltipla escolha, e o tempo médio estimado de preenchimento será de aproximadamente 10 minutos.

Questionário:

BLOCO 1 – PERFIL DO RESPONDENTE:

1. Gênero:

- Masculino
- Feminino
- Prefiro não informar

2. Faixa etária:

- Até 20 anos
- 21 a 30 anos
- 31 a 40 anos
- 41 a 50 anos
- Acima de 50 anos

3. Vínculo com a empresa:

- Comissionado(a)
- Efetivo(a)

Estagiário(a)

Contratado(a)

4. Tempo de empresa:

Menos de 1 ano

1 a 3 anos

3 a 5 anos

Mais de 5 anos

5. Área de atuação:

Vendas

Locação

Administrativo

Outro:

BLOCO 2 – SATISFAÇÃO E MOTIVAÇÃO

6. Sinto-me satisfeito(a) com minha situação profissional atual.

1 = Discordo totalmente

2 = Discordo

3 = Neutro

4 = Concordo

5 = Concordo totalmente

7. A empresa oferece condições adequadas para minha satisfação profissional.

1 = Discordo totalmente

2 = Discordo

3 = Neutro

4 = Concordo

5 = Concordo totalmente

8. Sinto que meu nível de entusiasmo no trabalho diminuiu ao longo do tempo.

- 1 = Discordo totalmente
- 2 = Discordo
- 3 = Neutro
- 4 = Concordo
- 5 = Concordo totalmente

BLOCO 3 – PRÁTICAS DE ENDOMARKETING

9. Recebo reconhecimento pelo meu trabalho por parte da liderança e dos colegas.

- 1 = Discordo totalmente
- 2 = Discordo
- 3 = Neutro
- 4 = Concordo
- 5 = Concordo totalmente

10. A comunicação interna da empresa é clara e eficiente.

- 1 = Discordo totalmente
- 2 = Discordo
- 3 = Neutro
- 4 = Concordo
- 5 = Concordo totalmente

11. As mudanças e inovações na empresa são comunicadas de forma clara e eficaz.

- 1 = Discordo totalmente
- 2 = Discordo
- 3 = Neutro
- 4 = Concordo
- 5 = Concordo totalmente

12. A empresa oferece oportunidades de treinamento e desenvolvimento profissional.

- 1 = Discordo totalmente
- 2 = Discordo
- 3 = Neutro
- 4 = Concordo
- 5 = Concordo totalmente

13. Recebo feedbacks construtivos do meu líder sobre meu desempenho.

- 1 = Discordo totalmente
- 2 = Discordo
- 3 = Neutro
- 4 = Concordo
- 5 = Concordo totalmente

BLOCO 4 – LIDERANÇA E CLIMA ORGANIZACIONAL

14. Meu líder demonstra abertura para ouvir as ideias e sugestões dos colaboradores.

- 1 = Discordo totalmente
- 2 = Discordo
- 3 = Neutro
- 4 = Concordo
- 5 = Concordo totalmente

15. Meu líder incentiva a participação da equipe na tomada de decisões.

- 1 = Discordo totalmente
- 2 = Discordo
- 3 = Neutro
- 4 = Concordo
- 5 = Concordo totalmente

16. A liderança contribui para a criação de um ambiente de trabalho positivo.

1 = Discordo totalmente

2 = Discordo

3 = Neutro

4 = Concordo

5 = Concordo totalmente

17. Existe um bom relacionamento entre os colaboradores da equipe.

1 = Discordo totalmente

2 = Discordo

3 = Neutro

4 = Concordo

5 = Concordo totalmente

18. Os colaboradores se tratam com respeito no ambiente de trabalho.

1 = Discordo totalmente

2 = Discordo

3 = Neutro

4 = Concordo

5 = Concordo totalmente

19. Sinto-me parte integrante da equipe de trabalho.

1 = Discordo totalmente

2 = Discordo

3 = Neutro

4 = Concordo

5 = Concordo totalmente

20. Sinto que meu trabalho contribui para os resultados da empresa.

1 = Discordo totalmente

2 = Discordo

3 = Neutro

4 = Concordo

5 = Concordo totalmente

21. O ambiente de trabalho é agradável.

1 = Discordo totalmente

2 = Discordo

3 = Neutro

4 = Concordo

5 = Concordo totalmente

22. Existe cooperação entre os colaboradores no desempenho das atividades.

1 = Discordo totalmente

2 = Discordo

3 = Neutro

4 = Concordo

5 = Concordo totalmente

BLOCO 5 – IMPACTO NO ATENDIMENTO AO CLIENTE

23. Meu nível de motivação no trabalho reflete na qualidade do atendimento que realizo.

1 = Discordo totalmente

2 = Discordo

3 = Neutro

4 = Concordo

5 = Concordo totalmente

24. As informações que recebo internamente contribuem para a execução adequada do atendimento ao cliente.

1 = Discordo totalmente

2 = Discordo

3 = Neutro

4 = Concordo

5 = Concordo totalmente

25. Sinto-me seguro(a) ao realizar atendimentos, considerando os recursos e orientações disponíveis.

- 1 = Discordo totalmente
- 2 = Discordo
- 3 = Neutro
- 4 = Concordo
- 5 = Concordo totalmente

26. A empresa oferece suporte adequado para um bom atendimento ao cliente.

- 1 = Discordo totalmente
- 2 = Discordo
- 3 = Neutro
- 4 = Concordo
- 5 = Concordo totalmente

27. O ambiente interno da empresa impacta diretamente a satisfação do cliente

- 1 = Discordo totalmente
- 2 = Discordo
- 3 = Neutro
- 4 = Concordo
- 5 = Concordo totalmente

28. Percebo que os clientes ficam satisfeitos com o atendimento prestado.

- 1 = Discordo totalmente
- 2 = Discordo
- 3 = Neutro
- 4 = Concordo
- 5 = Concordo totalmente

BLOCO 6 – AVALIAÇÃO GERAL

29. Sinto orgulho em fazer parte da empresa.

1 = Discordo totalmente

2 = Discordo

3 = Neutro

4 = Concordo

5 = Concordo totalmente

30. Eu recomendaria a empresa como um bom lugar para trabalhar.

1 = Discordo totalmente

2 = Discordo

3 = Neutro

4 = Concordo

5 = Concordo totalmente

31. Percebo que a empresa valoriza seus colaboradores.

1 = Discordo totalmente

2 = Discordo

3 = Neutro

4 = Concordo

5 = Concordo totalmente

32. Estou satisfeito(a) com a empresa em geral.

1 = Discordo totalmente

2 = Discordo

3 = Neutro

4 = Concordo

5 = Concordo totalmente

33. A empresa atende às minhas expectativas como colaborador(a).

1 = Discordo totalmente

2 = Discordo

3 = Neutro

4 = Concordo

5 = Concordo totalmente

34. A empresa contribui positivamente para o meu desenvolvimento profissional.

1 = Discordo totalmente

2 = Discordo

3 = Neutro

4 = Concordo

5 = Concordo totalmente