

ENDOMARKETING: ESTRATÉGIA NA FORMAÇÃO DA IMAGEM ORGANIZACIONAL

Marquise Paulina da Silva
Faculdade São Luís de França – Curso de Administração – <u>quiselina@ig.com.br</u>
8 Período 2009-1

RESUMO

O presente artigo tem por objetivo compreender de que forma são processados os recursos estratégicos do *Endomarketing* para consolidar uma imagem positiva e solidificada da empresa. O *Endomarketing* é importante porque surge na perspectiva de integrar os funcionários das diferentes unidades gerenciais, direcionando e orientando as atitudes e objetivos da organização com foco no cliente. Parte-se do pressuposto da conceituação, objetivos e importância do *Endomarketing*, perpassando a fase de valorização do indivíduo até chegar à construção da imagem organizacional. Desta feita, o estudo bibliográfico, permitiu perceber que a empresa ao adotar práticas de *Endomarketing* precisa estar consciente da importância de mobilizar seus funcionários, transformando-o em aliado, ou seja, num agente capaz de lidar e solucionar problemas no dia-a-dia da organização, uma vez que este recurso estratégico trata os funcionários como capital humano e a eles deve ser dada toda atenção para que possam trabalhar em harmonia e em busca de novas metas a serem superadas.

Palavras-chave: Endormarketing; Imagem Organizacional; Recurso Estratégico

ABSTRACT

The present article has for objective to understand that forms the strategic resources of Endomarketing they are processed to consolidate a positive and solidified image of the company. Endomarketing is important because it appears in the perspective of integrating the employees of the different managerial units, addressing and guiding the attitudes and objectives of the organization with focus in the customer. He/she breaks of the presupposition of the conceituação, objectives and importance of Endomarketing, perpassando the phase of the individual's valorização to arrive to the construction of the image organizacional. Of this done, the bibliographical study, allowed to notice that the company when adopting practices of Endomarketing needs to be conscious of the importance of mobilizing its employees, transforming it in ally, that is to say, in an agent capable to work and to solve problems in the day-to-day of the organization, once this strategic resource treats the employees as human capital and to them it should be given all attention so that they can work in harmony and in search of new goals she be overcome.

Key-words: Endormarketing; Image Organizacional; Strategic resource

1 INTRODUÇÃO

O objetivo deste estudo é compreender de que forma são processados os recursos estratégicos do *Endomarketing* para consolidar uma imagem positiva e solidificada da empresa.

A motivação em escrever sobre o *Endomarketing* foi mostrar por meio de um referencial teórico a sua importância no contexto organizacional, principalmente para a construção da imagem da empresa. Porém, o que se vê na prática são organizações que giram em torno de receitas, lucros, débitos e créditos, esquecendo que é composta por pessoas e que estas merecem respeito e que não admite a exclusão e a indiferença. É importante também mostrar que não é somente o cliente externo que precisa ser motivado e conquistado, mas também o cliente interno, implementando programas bem estruturados de *Endomarketing*, uma ferramenta de gestão extremamente necessária para reorganizar as estruturas atuais de uma organização e transformá-las em fontes de motivação para os funcionários. O cliente interno acaba sendo um reflexo da imagem da empresa para o cliente externo, o seu comprometimento corresponde a um vínculo de atração e fidelização dos clientes externos.

Trata-se de um estudo bibliográfico, ou seja, construído por meio de fontes indiretas como pesquisas em livros, revistas especializadas e internet, principalmente artigos de natureza científica e teses.

O *Endomarketing* é considerado *marketing* para dentro, onde o "*Endo*" significa ação interior ou movimento para dentro. Nesse sentido, o *Endomarketing* propõe ações que sejam dirigidas ao público interno da empresa, com objetivo de fortalecer as relações internas, visando promover a integração entre os departamentos e procurando compartilhar os valores e objetivos estratégicos.

O *Endomarketing* funciona como um processo gerencial holístico, para integrar múltiplas funções da empresa de duas maneiras. Primeiro, assegura que os empregados em todos os níveis da empresa, incluindo as gerências, compreendam o negócio e suas várias atividades e campanhas no contexto ambiental que suporte uma consciência relativa aos clientes. Segundo, garante que todos os empregados estejam preparados e motivados para agirem de forma orientada em relação aos serviços. A premissa do *Endomarketing* é de que uma troca interna entre a organização e as equipes de empregados deve funcionar eficazmente antes que a empresa possa ter êxito no alcance de suas metas relativas aos mercados externos.

O *Endomarketing* não se refere apenas à questão da qualidade dos produtos e serviços, mas a qualidade dos relacionamentos que uma empresa mantém com seus diferentes públicos: funcionários e seus familiares, consumidores, fornecedores, imprensa, governo, entre tantos outros, dependendo da realidade de cada organização. Por esse motivo, é que o *Endomarketing* ainda é um sistema de gestão bem distante da realidade de algumas instituições. Falta capacidade para entendê-lo.

2 ENDOMARKETING: CONCEITO, OBJETIVO E IMPORTÂNCIA

O *Endomarketing* tem como desafio proporcionar aos empregados condição de aplicação de valores como: transparência, empatia, afetividade, o comprometimento, cooperação, transformando esses valores em crescimento e desenvolvimento dos empregados, ocasionando ganhos no processo produtivo. As empresas que optam pelo trabalho com *Endomarketing*, os empregados têm facilidade e liberdade para expor suas idéias, desencadeando um processo onde os empregados têm mais liberdade para expor suas idéias, os níveis hierárquicos foram simplificados e os empregados chegam a seus gerentes com mais facilidade.

Bertone (2005), é enfático ao afirmar que para qualquer estratégia de marketing dar certo, primeiro é necessário preparar as pessoas de dentro da empresa, ou seja, não criar o comprometimento entre elas para poder satisfazer as reais necessidades do cliente. Porém, para se ter uma eficiente estratégia de *Endomarketing*, é necessário mostrar aos funcionários quem são os clientes, de que forma eles gostariam de ser atendidos, como eles se comportam. Orientando-os quanto ao tipo de esclarecimento que deve ser passado ao cliente, seja em relação ao serviço que você está prestando ou ao produto que está vendendo. As pessoas necessitam ser capacitadas individualmente e em grupo, para que possa então ter uma política interna e consolidada de *Endomarketing*.

2.1 EndomarketIng: Cultura e Qualidade

No seu sentido pleno, o *Endomarketing* é considerado *marketing* para dentro, onde o "*Endo*" significa ação interior ou movimento para dentro. Nesse sentido, o *Endomarketing* propõe ações que sejam dirigidas ao público interno da empresa, com objetivo de fortalecer as relações internas, visando promover a integração entre os departamentos e procurando com**partilhar os valores e objetivos estratégicos.**

Adverte Bekin (2004, p. 2) que o Endomarketing são:

[...] ações gerenciadas de *marketing* eticamente dirigidas ao público interno das organizações e empresas focadas no lucro, das organizações não-lucrativas e governamentais e das do terceiro setor, observando condutas de responsabilidade comunitária e ambiental.

Nesses termos, o *Endomarketing* passa a funcionar como um processo que, segundo Gronroos (1995), tem como objetivo assegurar que todos os colaboradores da empresa vivenciem o negócio e conheçam profundamente as atividades voltadas para os clientes, uma vez que toda e qualquer organização possui um mercado interno composto de empregados, que deve receber atenção. Ou seja, o cliente interno é tratado como o primeiro cliente da empresa e, por isso, os esforços são direcionados, primeiramente, a eles.

O *Endomarketing* funciona como um processo gerencial holístico, para integrar múltiplas funções da empresa de duas maneiras. Primeiro, assegura que os empregados em todos os níveis da empresa, incluindo as gerências, compreendam o negócio e suas várias atividades e campanhas no contexto ambiental que suporte uma consciência relativa aos clientes. Segundo, garante que todos os empregados estejam preparados e motivados para agirem de forma orientada em relação aos serviços. "A premissa do *Endomarketing* é de que uma troca interna entre a organização e as equipes de empregados devem funcionar eficazmente antes que a empresa possa ter êxito no alcance de suas metas relativas aos mercados externos" (GRONROOS, 1995, p. 279).

Conforme Brum (2000), o *Endomarketing* é uma forma de dar ao funcionário educação, carinho e atenção, tornando-o bem preparado e bem informado para que possa se tornar uma pessoa criativa e feliz, capaz de surpreender, encantar e entusiasmar o cliente. Percebe-se que o *Endomarketing* utiliza-se de conceitos como a motivação, comunicação, comprometimento e valores com o objetivo de fortalecer as relações internas da empresa.

[...] com a função de integrar a noção de cliente e fornecedor interno, fazer com que todos os funcionários tenham uma visão compartilhada sobre o negócio da empresa, incluindo itens como gestão, metas, resultados, produtos, serviços e mercados nos quais atua. O que propicia melhorias tanto na qualidade dos produtos como na produtividade pessoal e na qualidade de vida no trabalho (COSTA NETO, 2006, p. 01).

O *Endomarketing*, então, surge diante da necessidade de um processo gerencial cíclico, continuado, em direção a um determinado objetivo organizacional, integrado aos demais processos da empresa e funcionando como um catalisador à consecução das metas (COSTA, s.a).

O *Endormarketing*, nesse espaço, está em busca de adequar a empresa ao atendimento do mercado, tornando-o mais competitivo a partir da integração de seus

funcionários à estrutura organizacional. Argumenta Bekin (2004) que esta é uma forma de estabelecer um processo permanente de motivação ao funcionário, conferindo-lhe dignidade, responsabilidade e liberdade de iniciativa. Cria-se, a partir daí, a consciência de que todas as suas ações devem voltar-se à satisfação das necessidades dos clientes, onde reside toda a sua importância.

Nas palavras de Bekin (2004), tudo é desenvolvido no sentido de que haja uma aproximação entre empresa/funcionário: do programa mais sofisticado à ação mais simples, tudo está inserido no contexto de *Endomarketing*. A empresa precisa descobrir o que mais motiva seus funcionários.

É dessa forma que se pensa no *Endomarketing* como um dos planos mais estratégicos de uma empresa. Meira; Oliveira (2004) dizem que um diagnóstico empresarial, seguido de um plano de implantação, são fatores determinantes para garantir o processo. Para Brum (1998), esses fatores devem levar em consideração: valorização da cultura da instituição; marketing interno como processo educativo; uso de instrumentos que encantem o público interno; informação como responsabilidade da empresa; transparência e veracidade nas informações passadas; mensagens simples, curtas e claras; e impacto visual, a partir dos instrumentos.

Percebe-se que a organização de um plano é um dos fatores primordiais para a eficácia do *Endomarketing*. Para Bekin (2004, p. 56), "o sucesso de implantação *do Endomarketing* depende de 10% do próprio programa ou plano. O gerenciamento e a execução ficam com a responsabilidade dos 90% restantes".

Diante dessa perspectiva, todo o plano alusivo ao *Endomarketing* precisa estar ajustado à realidade da empresa, verificando os pontos vulneráveis que devem ser corrigidos. Nesse embate, é necessário saber em que pontos específicos o *Endomarketing* deve agir. É também necessário lembrar que um plano de *Endomarketing* poderá fracassar se for visto apenas como tático e iniciado tão somente ao nível de contato com o cliente, envolvendo apenas os empregados de contato.

Um exemplo para a implantação do *Endomarketing* é o de uma empresa que pode estar perdendo uma boa oportunidade frente ao mercado porque o seu pessoal de frente não recebe informações adequadas para ter uma visão correta da importância do bom atendimento ao cliente. Um outro caso, pode ser a baixa motivação dos funcionários, sobretudo daqueles em contato direto com o cliente, o que se constitui numa ameaça para o desempenho da empresa. Quando pontos de estrangulamento como esses são identificados devem receber um tratamento prioritário dos planos e programas de *Endomarketing*.

2.2 Ferramenta de Valorização do Indivíduo

Com o objetivo de atender às necessidades dos seus clientes externos, as organizações necessitam esforçar-se, para dar aos clientes internos boas oportunidades pessoais e profissionais. Isso deve ocorrer porque uma das ações mais importantes no processo de *Endomarketing* é o comprometimento, onde os colaboradores, de forma geral, necessitam estar envolvidos com os objetivos organizacionais.

Dito de outro modo, os empregados precisam "vestir a camisa" da organização e confiar nas intenções da empresa.

Pesquisas desenvolvidas no Brasil por Bastos (1994), Borges *et al* (1990), Moraes; Marques (1996) tentam compreender aspectos do comprometimento das pessoas nas organizações, advindas da sua percepção do ambiente de trabalho, que inclui as respostas intelectuais, afetivas, emocionais e físicas do indivíduo (ALBRECHT, 1994).

Além da importância do comprometimento dos colaboradores, as empresas, em posição competitiva, também têm procurado diferentes estratégias para adentrar no rol da modernização, sobretudo, no campo tecnológico. No entanto, de nada valerá todo o esforço investido nessa área, se a empresa não dispuser de talentos comprometidos com os métodos e objetivos da organização.

A filosofia global do *Endomarketing* deve contemplar ações que façam sentido, não só para quem as planejou, ou só para os altos escalões. Elas devem ser passíveis de entendimento por todos os seus níveis hierárquicos. Os idealizadores e multiplicadores das informações não devem utilizar "lugares-comuns" ou conversa fiada, quando lidar com os funcionários, pois os interlocutores têm condições de captar quando se está com boas intenções ou não (ALBRECHT, 1994).

Caso não sejam bem interpretados, os programas acabam por comprometer as pessoas e, tendo como exemplo o *Endomarketing*, geram uma desmotivação geral, dos possíveis envolvidos, podendo levar ao surgimento de formas sutis de sabotagem, que se expressam através da não utilização de seu potencial, entusiasmo e criatividade.

Utilizando a expressão "momento da verdade", Albrecht (1994) se refere a episódios em que o cliente entra em contato com a organização, criando a sua opinião em relação à qualidade nos serviços. Essas são as impressões que costumam ficar marcadas na memória e no coração do cliente. Parte-se do pressuposto de que a primeira impressão é a que fica, surgindo a necessidade de tornar essa primeira impressão sempre positiva.

O comprometimento do empregado tem estreita relação com o que se chama de trabalho emocional, onde os sentimentos do empregado são ferramentas de trabalho. Goodstadt, citado por Albrecht (1994), declara que empregados infelizes são como terroristas, destruindo a qualidade dos serviços em suas raízes.

Dessler, citado por Chang Júnior (s.a), alerta para o fato de que o comprometimento dos empregados, por si só, não garante o sucesso organizacional, contudo, o *Endormarketing* não pode ser considerado um elemento especulativo para se fazer uma lavagem cerebral, até porque um comprometimento excessivo pode se tornar algo negativo ao levar o indivíduo a se limitar e se "conformar" demasiadamente com a cultura organizacional, dificultando, assim, as mudanças previstas e desejadas pela própria empresa.

Nesse contexto, pode-se afirmar que o *Endomarketing* não deve ser considerado a "cura" para os males existentes dentro da empresa, mas é uma ferramenta de grande valorização do indivíduo, do ponto de vista da importância dos recursos humanos, minimizando os aspectos negativos, e fortalecendo os aspectos positivos da relação de trabalho, gerando um clima de satisfação generalizado.

Nas palavras de Corrêa (1997), é melhorando o ambiente de trabalho que é possível abrir espaço para potencializar os talentos que toda organização possui. O autor ainda adverte que projetos e programas, quando desenvolvidos de forma isolada são prejudiciais, se não estiverem em consonância com as metas e objetivos organizacionais.

Conforme Matos (1996), uma empresa para ser considerada boa, deve projetar uma imagem de segurança, credibilidade e qualidade. Nesse sentido, a adoção de um programa de *Endomarketing* pode ser considerado um diferencial representativo para quem se utiliza, com um sentido amplo de atualização, da gestão de Recursos Humanos.

A ação do *Endomarketing* encontra pela frente desafios muito complexos porque diversas barreiras podem ser vivenciadas pela organização, que está em busca de um futuro mais dinâmico e participativo, adequando-se aos modernos conceitos de mercado e aumentando as suas chances de sobrevivência e sucesso.

O *Endomarketing* deve buscar a revitalização da idéia de que as organizações e os indivíduos são interdependentes no alcance de seus objetivos. Assim, torna-se necessário incorporar a esta ação, uma noção de comprometimento, para que não se torne apenas um castelo nas nuvens, sem alicerce, mas que represente uma forma de despertar e desenvolver, em seus colaboradores, criatividade e competência técnica e pessoal, além de propiciar uma participação dinâmica e efetiva, no processo de conquista e manutenção de clientes, para que ambos (indivíduos e organizações) se conscientizem dos passos necessárias para evitar o fracasso, e chegar ao sucesso que, neste caso, será compartilhado (BORGES, *et al.*, 2003, p. 34-35).

Objetivamente, o Endormarketing tem a função de enaltecer o trabalho e

dignificar o homem. Isso tudo como forma de maximizar as necessidade que as empresas têm de crescer e conquistar outros mercados.

A boa prática do *Endomarketing* é responsável por melhorias significativas nas pessoas de forma individual e na relação com outras pessoas, empresas e colegas, gerando mais criatividade, flexibilidade, trabalho em equipe, melhores resultados, clima organizacional e a percepção da imagem.

3 ENDOMARKETING: CONSTRUÇÃO DA IMAGEM ORGANIZACIONAL

As empresas consideradas modernas procuram cada vez mais diversificar os seus negócios, procurando sempre incorporar uma identidade singular e única. Dessa forma, podese considerar que, quando uma empresa tem uma imagem favorável e bem conhecida, já possui um patrimônio, ou seja, a imagem da empresa tem um impacto decisivo na percepção dos cientes internos e externos.

Para Gronroos (1995, p. 214), a imagem tem e traz conseqüências sobre a visão que o cliente tem da comunicação e das operações da empresa, em muitos aspectos.

Dessa forma, Gronroos (1995) citado por Teixeira *et al* (2002), afirma que o papel da imagem empresarial tem quatro conseqüências: a imagem como comunicadora de expectativas, sobretudo alinhada às campanhas de *marketing*, tornando mais fácil a comunicação eficaz, deixando as pessoas mais receptivas à comunicação; a imagem como filtro, ou seja, se ela for boa se torna um escudo para problemas menores; a imagem como função das experiências e expectativas do cliente.

Quando os clientes desenvolvem expectativas quanto ao serviço ou produto oferecido e experimentam a realidade, a qualidade percebida altera a imagem; e por fim, a imagem tem um impacto interno. Quanto menos clara e distinta for a imagem, mais ela poderá afetar a atitude dos funcionários em relação à organização em que trabalham. Isto, por sua vez, pode ter uma influência negativa sobre o desempenho dos funcionários e, portanto, sobre os relacionamentos com os clientes e sobre a qualidade.

A imagem, dessa forma, se constitui numa premissa básica de permanência da organização no mercado. Conforme Neves (2001), o que ocorre, atualmente, é que muitas empresas acabam não tendo uma boa imagem, grande parte das vezes por estarem se iludindo com o lucro demasiado e esquecem de lançar seu olhar sobre os seus funcionários.

Essa imagem é cada vez mais importante porque por trás dela encontra-se a reputação de uma organização que foi construída no decorrer de anos. Dos moldes das novas

concepções empresariais só farão parte empresas que souberem atender as necessidades e desejos mais amplos dos seus clientes internos e externos (TEIXEIRA *et al*, 2002).

Os empresários precisam perceber que o papel fundamental e de sucesso na organização é a consciência da importância que tem o seu funcionário. E, segundo Teixeira *et al* (2002), diante dessa realidade, o *Endomarketing* surge na perspectiva de integrar os funcionários das diferentes unidades gerenciais, direcionando objetivos e atitudes da empresa com foco no cliente.

Para projetar uma imagem positiva e consolidada da organização perante a sociedade faz-se necessário, num primeiro momento, cuidar da imagem que é percebida pelo público interno. A organização deve se valer de algumas variáveis importantes, eficazes na implementação de um programa de *Endomarketing*.

Dessa forma, é necessário que a empresa, por meio das estratégias de *Endomarketing*, possa conceber a sua imagem diante da relação que mantém com os empregados, fornecedores, comunidade, respeito ao consumidor e, pelo envolvimento com projetos sociais e com valores que incorporou ao longo da sua existência (Teixeira *et al*, 2002). Dessa forma, o simples investimento em estratégias de *marketing*, sem levar em consideração as novas demandas do mercado e exigência da sociedade, pouco irá acrescentar na imagem e marca da organização.

3.1 Por onde Começar uma Estratégia de Endomarketing

Bertone (2005) argumenta que o trabalho é desenvolvido com seres humanos, que por vezes não sabem ou não estão preparadas para lidar com clientes, até porque não foram treinadas para perceber as características de cada um. Desta maneira, antes de dar início a uma estratégia de *Endomarketing* de médio e longo prazo, é preciso capacitar pessoas e, para capacitá-las, faz-se necessário realizar pesquisas para conhecer melhor os clientes internos. É fundamental reconhecer neles seres humanos com valores reais, que poderão ser agregados ou desenvolvidos pela empresa.

Pelas palavras do autor, percebe-se que o início de todo o processo é o markating pessoal, visando transformar os funcionários em seres humanos com autoestima e comportamento adequado, e não robôs criados somente para agradar o cliente externo. Tratase de ver o conteúdo das pessoas. Para se realizar uma boa política de *Endomarketing*, deve agregar ou gerar valores. Bottari (2000, p. 18-19) salienta que "[...] é importante que se conheça os hábitos, valores e preferências dos clientes que se pretende atingir, para assim,

satisfazê-los e conquistá-los"

O marketing pessoal vai ensinar-lhes características como a ética, o compromisso com a sociedade, com o meio ambiente, com o seu parceiro e com a sua família. Assim, os valores agregados são eternos e os tornarão não apenas vendedores de sua imagem ou de ilusões, mas verdadeiros profissionais de qualidade, além de verdadeiros seres humanos (BERTONE, 2005, p. 03)

Esse tipo de marketing é uma ferramenta que vai fazer parte da vida do indivíduo, independente da empresa em que ele trabalhe. São valores que devem ser agregados para sempre aos seres humanos. A ausência dessas características não está relacionada diretamente à classe econômica do indivíduo, pois uma pessoa pode ser formada, mas desconhecer um hábito básico de higiene ou ter um procedimento indesejável junto ao grupo, é o que afirma Bertone (2005).

A proposta de *Endomarketing* deixa claro que todos os colaboradores devem participar de uma mesma reunião, desde o faxineiro até o presidente. Este último deve saber que não pode jogar papel no chão ou deixar de cumprimentar os demais funcionários apenas porque tem o cargo máximo. Além das reuniões e treinamentos, é necessário buscar a motivação das pessoas que trabalham na empresa. Isso pode ser feito com a bonificação em planos de saúde, vale-refeição e condições adequadas de trabalho (BERTONE, 2005).

3.2 Os Resultados da Implantação do Endomarketing

A implantação da proposta de *Endomarketing* gera a satisfação do cliente, onde estas estratégias irão viabilizar ações de marketing, além de facilitar a sua venda, a melhoria na prestação de serviços e a fidelidade dos seus clientes. Se o empresário em uma equipe preparada para atender os clientes com qualidade gerará lucros, fazendo o cliente retornar ao negócio com mais assiduidade. O segredo do *Endomarketing* é satisfazer o cliente externo, que, por conseqüência, vai trazer também a satisfação do cliente interno. É um somatório de ações que vai trazer um resultado final imensurável para os clientes internos, tais como: participação nos lucros; planos de cargos e salários; possibilidade de ascensão dentro da empresa; cursos e seminários, etc, é o que aponta Bertone (2005).

O resultado previsto será a diminuição dos custos, melhoria do nível de satisfação dos colaboradores, melhoria da comunicação organizacional e da qualidade de vida, tanto dos empregados, quanto de seus dependentes. Com uma estratégia dessas, a empresa fica em condições de realizar ajustes e manter-se competitiva, gerando resultados para os colaboradores, dependentes, comunidade, governo e, também, gerando dividendos para os acionistas (DIAS, 2005, p. 02).

Parte-se de uma atenção dedicada ao pessoal interno, visualizando que os

funcionários como clientes internos e suas tarefas como produtos internos. Toda organização precisa vender as tarefas aos funcionários antes de vender seu serviço aos clientes externos. Em outras palavras, satisfazer às necessidades dos clientes internos melhora a capacidade de satisfazer às necessidades dos clientes externos (MEIRA, 2004).

Dias (2005) aponta que o desafio maior do *Endomarketing* é propiciar aos empregados uma condição de aplicação de valores como: transparência, empatia, afetividade, comprometimento e cooperação, transformando esses valores em crescimento e desenvolvimento dos empregados, e conseqüentemente, em ganhos de produtividade.

Para o autor, fazendo uma avaliação das grandes empresas que implantaram o *Endomarketing* foi possível observar que os ganhos de produtividade foram enormes. Dias (2005) argumenta que basta verificar no "Guia das melhores empresas do Brasil para você trabalhar", da Revista Exame, ou seja, comparando os dados atuais das empresas com os dados de anos anteriores, é possível identificar grandes mudanças.

Com isso, a comunicação ficou mais clara, os empregados têm mais liberdade para expor suas idéias, os níveis hierárquicos foram simplificados e os empregados chegam a seus gerentes com mais facilidade. A horizontalização chegou, e com isso, os empregados sentem-se mais seguros para tomar atitudes, pois conhecem muito mais a empresa que trabalham, a missão, visão, enfim, estão mais preparados para fazer a empresa crescer e a empresa também está preparada para permitir o crescimento e desenvolvimento de seus empregados, agora chamados com orgulho, de colaboradores (DIAS, 2005, p. 02).

Conhecer os empregados, respeitar a cultura da empresa, proporcionar um bem estar geral que condicione a um nível de satisfação e motivação e ainda, se transforme em ganhos reais de produtividade, é um dos pressupostos do *Endomarketing*.

Desta forma, melhorar o nível de escolaridade, treinar os colaboradores, melhorar o processo de comunicação, incentivar os empregados a produzir trabalhos que reduzam custos e ainda manter os empregados satisfeitos é uma tarefa muito difícil para as empresas, mas, se o trabalho for levado a sério, partir da diretoria e contaminar os empregados de menor escalão, os ganhos serão enormes a médio e longo prazo, é o que aponta Dias (20050.

Todo o processo de implantação do Endomarketing precisa de persistência, apoio da área de Recursos Humanos, Marketing, Operacional, e, acima de tudo, da Diretoria.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através do trabalho de pesquisa teórica, foi possível observar que os fundamentos do *Endomarketing* como recursos estratégicos para a formação de uma imagem positiva da empresa, só tem a trazer benefícios. Por outro lado, foi possível perceber que para se atingir a

excelência no trabalho, voltado para o público interno de uma organização, é necessário envolvê-lo e integrá-lo de forma a criar uma empatia entre ele e a empresa. Entretanto, é necessário conhecê-lo profundamente e ter sempre disposição para ouvi-los.

Diante desse contexto, o *Endomarketing* se apresenta como unificador de esforços entre a empresa e seus colaboradores já que ele é também responsável pela integração e motivação de funcionários de uma mesma companhia, fazendo-os direcionar suas atenções ao negócio principal da empresa, aumentando, assim, seu comprometimento, nível de serviços prestados e qualidade de produtos. Assim, solidifica-se a certeza de perpetuação e consolidação da empresa no mercado.

Devido à sua importância no contexto atual, o *Endomarketing* passa a exercer um papel fundamental para as empresas que buscam estar presentes num mercado extremamente competitivo, excludente e exigente como o cenário que se apresenta atualmente e se projeta para o futuro. Nessa perspectiva, somente uma maior união entre colaboradores de empresa trará resultados positivos, permitindo que continue crescendo e desenvolvendo-se no mercado.

As empresas consideradas vitoriosas são aquelas que valorizam, incentivam e motivam os seus colaboradores, buscando deles a excelência humana para prosperarem em seus negócios.

Essas pessoas precisam engajar-se na construção de uma imagem positiva da empresa e, para isso, a empresa precisa dispor de investimentos no capital humano, para que seus colaboradores sintam o poder de criar, contribuir, de acrescentar e realizar; sintam-se mais prestigiados, valorizados e motivados a corresponder expectativas cada vez maiores. Por fim, é importante perceber-se enquanto participante de um processo integral, despertando a busca de conhecimento e desenvolvimento por meio de ações e atitudes que demonstrem o comprometimento com metas e resultados a serem conquistados. Assim, o *Endomarketing* contribui para a formação destes profissionais do futuro que possam, com o seu trabalho, criar uma imagem positiva da através dos seus produtos ou serviços que "toquem" e satisfaçam o coração dos clientes atuais e/ou potenciais.

5 AGRADECIMENTOS

A Deus, agradeço por conceder-me a graça de fortaleza e perseverança para trilhar este caminho, segurando-me pelas mãos e muitas vezes carregando-me no colo para que pudesse transpor os obstáculos.

A minha mãe querida Joana Martha que junta ao senhor Jesus Cristo, reza por mim, agradeço-lhes pelos ensinamentos de viver com dignidade, respeito e comunhão

A todos familiares em especial ao meu tio João e minha Márcia formam a corrente da minha vida obrigado por me proteger sempre.

Aos amigos que participam desta conquista, me incentivando nos estudos. Muito obrigado.

Aos professores, que transmitiram seus conhecimentos com técnica e habilidade, proporcionando um relacionamento interativo entre professor e aluno e em especial ao professor Ashton pelo carinho e compreensão muito obrigado.

6 REFERÊNCIAS

- 1. ALBRECHT, Karl. **Serviços internos**. Tradução A.T. Carneiro. São Paulo: Pioneira, 1994.
- 2. BEKIN, Saul Faingaus. **Endomarketing:** como praticá-lo com sucesso. São Paulo: Prentice-Hall, 2004.
- 3. BERTONE, Paulo. **Marketing não sobrevive sem endomarketing:** um ótimo serviço pode se tornar ruim se os funcionários não confiam em si mesmos. Uma endoentrevista sobre endomarketing. Disponível em: < http://www.endomarketing.com>. Acesso em: 13 jun. 2009.
- 4. BORGES *et al*, Daniela Gimenez. **Aplicação de endomarketing nos hotéis do município de São José do Rio Preto**. 2003. Disponível em http://www.cegente.com.br/upload/tesesmonografias/arq_120.pdf>. Acesso em: 03 mar. 2009.
- 5. BOTTARI, Gisele. **Pesquisa de satisfação dos clientes.** Monografia UFRGS. Escola de Administralçai:Porto Alegre, 2001.
- 6. BRUM, Analisa de Medeiros. **Um olhar sobre o marketing interno.** Porto Alegre: L&PM, 2000.
- CHANG JUNIOR, João. O fator comunicação no desenvolvimento do comprometimento organizacional.
 s.a. Disponível em http://www.ead.fea.usp.br/Semead/4semead/artigos/rh/chang.pdf>. Acesso em: 02 mar. 2009.
- 8. CORRÊA, Tupã Gomes. Relações Públicas, a Via do Entendimento. In: KUNSCH, Margarida Krohling (Org.). **Obtendo resultados com relações públicas:** Como utilizar adequadamente as relações públicas em benefício das organizações e da sociedade em geral. São Paulo: Pioneira, 1997.

COSTA, Daniel. **Uma nova visão de endomarketing.** s.a Disponível em http://www.endomarketing.com/diversos/uma_nova_visao2.pdf>. Acesso em: 02 mar. 2009.

COSTA NETO, Waldemar Parreira da. **Endomarketing**. 2006. Disponível em http://www.cecconsystem.com.br/home/Endomarketing.html>. Acesso em: 02 mar. 2009.

DIAS, José Geraldo Gaurink. **Utilização do endomarketing para melhoria da competitividade empresarial**. Disponível em: < http://www.endomarketing.com>. Acesso em: 13 jun. 2009.

GRONROOS, Christian. **Marketing**: gerenciamento e serviços. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

MATOS, F. G. Empresa feliz. São Paulo: Makron Books, 1996.

MEIRA, Paulo; OLIVEIRA, Renato. **O endomarketing**. 2004. Disponível em http://www.endomarketing.com/artigo_endomarketing.htm>. Acesso em: 03 mar. 2009.

NEVES, Roberto de Castro. **Desafios da comunicação empresarial integrada**. In: I Mix Aberje de Comunicação Empresarial Interna e Integrada. São Paulo, jan. 2001.

TEIXEIRA, Adrinia da Fátima. **Fidelização de clientes**: uma estratégia do endomarketing. (2002). Disponível em http://www.rrpp.raioz.com/june_cristhy.pdf>. Acesso 24 abr. 2009.