

ENDOMARKETING COMO FERRAMENTA PARA A CONQUISTA DO CLIENTE INTERNO: ESTUDO DE CASO DA COOPERATIVA DE CREDITO SICREDI MARINGÁ

Jane Paula Januário GRANZOTTI (PG – UNICESUMAR)

Patrícia BERNARDO (PG - Centro de Ensino Superior de Maringá – UNICESUMAR)

RESUMO

Cada vez mais organizações vêm buscando desenvolver programas de incentivos na valorização de seus colaboradores. É diante deste panorama atual de desenvolvimento de uma comunicação voltada para o cliente interno que o Endomarketing vem no intuito de colaborar com as organizações. Por meio dele é possível provocar em seus funcionários um envolvimento e encantamento para com a organização, que consequentemente, influenciará seu clima organizacional e qualidade de seu atendimento. E por meio de uma sinergia, favorecer um envolvimento de seus colaboradores na busca de manter a empresa no mercado competitivo. A partir dessas perspectivas que esse trabalho, procurou investigar quais as estratégias utilizadas pela Sicredi Maringá, hoje transformada em Sicredi União, para manter seus colaboradores motivados e envolvidos com a organização criando um clima organizacional amistoso. Para tanto se utilizou como estratégia de pesquisa entrevistas realizadas através de um roteiro de investigação com os responsáveis pela área de recursos humanos. Assim, houve meio para se chegar ao melhor e fiel resultado possível. Verificou-se que a Sicredi União busca desenvolver o Endomarketing para aumentar a satisfação de seus colaboradores e melhorar o seu desempenho. E não somente desenvolve o processo como busca ferramentas de mensuração dos resultados para avaliar a sua eficácia e, se necessário, realizar correções.

Palavras chave: Endomarketing. Ferramentas de Gestão. Cooperativa de Crédito.

1 INTRODUÇÃO

Considerando as constantes mudanças que vem ocorrendo no mundo todo, impulsionadas pela tecnologia, e a preocupação das empresas de se manterem fortes no mercado, a valorização das competências do empregado ganha destaque. Diante disso, a mentalidade dos empresários está começando a mudar, estabelecendo entre patrões e empregados uma ajuda mútua para que, juntos consigam desenvolver uma parceria e envolvimento de todos para o sucesso da empresa.

Neste sentido, as empresas estão buscando meios para manterem seus funcionários comprometidos com o desenvolvimento da organização e informados a respeito das metas e

objetivos que a empresa almeja alcançar, proporcionando assim uma maior motivação de seus colaboradores. É neste panorama, que este trabalho busca identificar possíveis práticas de endomarketing desenvolvidas pela Sicredi Maringá, hoje transformada em Sicredi União, para manter seus colaboradores motivados e envolvidos com a organização criando um clima organizacional amistoso.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 CONCEITOS DE ENDOMARKETING

Atualmente, no mundo empresarial muito se tem falado em uma nova dinâmica de mercado, altamente competitiva e de rápidos avanços tecnológicos. Dessa forma, as empresas cada vez mais vêm buscando aplicar programas internos de qualificação dos colaboradores, proporcionando a eles mais informação (BEKIN, 2004). É nesse cenário de competição que o endomarketing possui uma grande importância, assim como afirma Bekin (2004):

[...] promover entre os funcionários e os departamentos os valores destinados a servir o cliente ou, dependendo do caso, o consumidor. Essa noção de cliente, por sua vez, transfere-se para o tratamento dado aos funcionários comprometidos de modo integral com os objetivos da empresa. (BEKIN, 2004, p.03)

O que se percebe atualmente nas empresas é que com toda essa evolução tecnológica, e a busca constante de informação fizeram com que padrões e empregados comessem a se concentrar em um mesmo objetivo, de lutar pela sobrevivência dentro do universo empresarial. Pois, de acordo com Brum (1998), a união das partes tornou-se inevitável e acirrada para se conseguir uma fatia maior de um mesmo mercado.

Observa-se, portanto que o assunto de endomarketing tem sido nestes últimos anos objeto de preocupação no setor administrativo, despertando assim, atenção de muitos autores. O endomarketing também é conhecido e trabalhado por alguns autores como marketing interno. Las Casas (2007) afirma:

[...] Marketing interno é a visão do empregado como cliente e a visão de cargos como produtos e a partir daí um esforço para oferecer um produto interno que satisfaça os desejos e as necessidades destes clientes enquanto se procura alcançar os objetivos da organização. (LAS CASAS, 2007, p.215)

Porém, de nada adianta um bom plano de marketing com objetivos de melhoria para uma organização se a equipe de trabalho não estiver trabalhando em sinergia e motivados. Dessa forma, as técnicas de marketing devem ser perfeitamente utilizadas dentro das empresas para um melhor desempenho.

2.2 ENDOMARKETING COMO INSTRUMENTO DE INFORMAÇÃO

O endomarketing começou a crescer pelo fato das organizações começarem a perceber que a manutenção de um bom relacionamento com seus colaboradores gera bons resultados. Isto porque se cria um ambiente organizacional com um clima saudável e com boa comunicação o que motiva a empresa como um todo (BRUM, 2005).

Quando se trata de informação Las Casas (2001) afirma:

[...] A informação passou a ser um dos elementos-chaves na administração estratégica, e a forma de obtê-la é considerada um diferencial. Estruturas ágeis e flexíveis, adaptadas ao ambiente instável e mutante, são necessárias para que se possam obter resultados satisfatórios (p. 36).

Brum (1998), ainda afirma que se em uma empresa não há informação coerente, clara e verdadeira, dificilmente os colaboradores trabalharão motivados, por mais que seus benefícios e incentivos sejam bons na organização. A direção, que no caso é uma das maiores responsáveis pela transmissão de informação, deve ser clara e objetiva, caso contrário provocará uma opinião negativa e contrária aos objetivos da empresa. Motivar os funcionários tornou-se um desafio muito grande para as organizações, pois, o ideal é que as empresas se antecipem aos fatos que podem ocasionar a desmotivação.

2.3 O ENDOMARKETING COMO UM PROCESSO DE LIDERANÇA E GERENCIAMENTO

O endomarketing também é uma estratégia de gerenciamento, pois ele procura desenvolver nos funcionários de uma organização a consciência de que além de empregados são clientes do produto ou serviços que eles oferecem ao cliente externo. Pois “toda empresa ou qualquer organização tem um mercado interno de empregados que deve receber a primeira atenção” (GRONROOS, 1993, p.279). Complementando essa ideia, Brum (2005) manifesta:

[...] Hoje existe uma necessidade muito grande de fazer com que as lideranças sejam capazes de transmitir com franqueza, e ao mesmo tempo, clareza, o pensamento e a ação da empresa, destacando as informações mais importantes e os conceitos que precisam ser absorvidos. (BRUM, 2005, p.46)

Para que ocorra um bom gerenciamento de endomarketing dentro da organização, é importante que durante sua implementação e manutenção o profissional responsável esteja atento para o processo de comunicação e de atitudes. O desenvolvimento de ambos precisa ser simultâneo.

Gronroos (1993) alerta para um erro que as organizações podem cometer, que é a comunicação unilateral. As reuniões são feitas somente para que a Direção transmita informações, assim, como todo o fluxo da informação se dá somente de cima para baixo, não há a preocupação com meios para que ocorra a troca de informações entre superior e subordinado. Ao cometer este erro a Direção perderá, pois não conseguirá saber qual é a visão de seus subordinados e os mesmos não terão um feedback de suas percepções sobre as práticas organizacionais.

Além da preocupação com o gerenciamento do processo de comunicação, é necessário que haja um cuidado quanto ao gerenciamento das atitudes dos colaboradores. Uma vez que toda a informação transmitida aos mesmos gera uma reação, influenciando diretamente nas atitudes de todos. Gronroos (1993), considera essa repercussão nas tarefas dos gerentes;

[...] As pessoas de contato que são informadas com antecedência sobre as campanhas publicitárias externas desenvolvem atitudes favoráveis com relação ao cumprimento das promessas da campanha. Além disso, as tarefas dos gerentes e supervisores incluem como partes integrantes e normalmente inseparáveis, tanto aspectos do gerenciamento de comunicação quanto aspectos de gerenciamento de atitudes (GRONROOS, 1993, p. 282-283).

Yanaze (2007) afirma que para um programa de endomarketing tenha bons resultados, o gerente da empresa deve definir com exatidão quais as diretrizes e procedimentos que a

empresa utilizará para tornar seus colaboradores motivados e capacitados. Com isto, cabe ao setor de recursos humanos um envolvimento e um comprometimento, estruturando os sistemas de forma que seja eficiente na comunicação administrativa gerando assim uma informação eficiente para criar conhecimento da empresa por parte dos funcionários.

2.4 AS AÇÕES E OS INSTRUMENTOS DE ENDOMARKETING

Um importante caminho para as empresas dinamizarem programas de incentivos dentro da organização, é a intranet. Por meio dela o funcionário é rapidamente informado dos acontecimentos e de algumas decisões que a empresa tenha tomado e, com isso, estará mais apto a produzir em menor espaço de tempo (BEKIN, 2004).

A intranet é algo muito importante para a organização. Por meio dela pode-se verificar quantas pessoas pesquisaram determinada tela disponibilizada pela empresa e o que pesquisaram, podendo assim obter um maior conhecimento dos funcionários, e quais suas expectativas e anseios para com a organização. Como explica Bekin (2004, p. 73), “se marketing faz pesquisa de mercado, endomarketing deve pesquisar os funcionários”.

Gronroos (1993) apresenta outro fator importante para a realização do endomarketing: oportunidades de bons treinamentos. Proporcionar aos funcionários oportunidades de bons treinamentos é fundamental para um endomarketing bem sucedido. Por meio dos treinamentos o colaborador irá crescer em seu conhecimento específico, mas também a sua percepção da empresa como um todo irá se ampliar. A partir destes dois pontos o indivíduo conseguirá ter uma melhor compreensão das estratégias da organização e com isto contribuirá de maneira mais efetiva em todo o processo.

Quando um funcionário não consegue compreender com exatidão a empresa que trabalha, ou seja, “porque ela existe como sobrevive, quais são seus objetivos, suas estratégias, metas e resultados” (BRUM, 1998, p.171), dificilmente irá se envolver realmente com a organização. E esta falta de um envolvimento e um maior comprometimento pode levá-lo a uma desmotivação dificultando que a empresa cresça no mercado em que atua.

2.5 PROCESSO DE MOTIVAÇÃO E ENDOMARKETING

A motivação “é um processo global que tem como objetivo final comprometer o funcionário com as causas e os objetivos da empresa para integrá-lo à cultura organizacional” (BEKIN, 2004, p.88).

Há várias formas e maneiras para uma empresa tornar seus funcionários motivados, pois a motivação “é uma sequência constituída pelas seguintes etapas: estímulo, esforço, desempenho, valorização, recompensa, satisfação e comprometimento” (BEKIN, 2004, p.88).

Todas essas etapas são fundamentais para um bom desenvolvimento do colaborador dentro da empresa. Porém, o que deixará o indivíduo mais satisfeito é, sem dúvida, o seu reconhecimento, sua valorização e sua recompensa.

Segundo Brum (1998), o reconhecimento publicamente de um trabalho bem feito, analisar com atenção se ele possui ferramentas necessárias para a realização de um bom trabalho, lhe oferecer uma promoção de acordo com seu desempenho dentro da empresa ou, até mesmo, participação nos lucros e remunerá-lo de forma competitiva, sem dúvida, são fatores que contribuem para uma excelente motivação.

É muito importante para as empresas manterem seus funcionários motivados, pois isto pode ser utilizado como uma vantagem competitiva. Uma vez que, a cada dia que passa os clientes

estão se tornando mais exigentes, e o funcionário no contato com o seu cliente está representando a imagem da empresa podendo transmitir uma imagem positiva ou negativa da mesma. E diante da concorrência atual, cada dia mais agressiva, transmitir ao cliente uma imagem positiva é fator relevante de diferenciação.

Assim, cabe à organização incentivar seus colaboradores com a criação de um ambiente organizacional favorável a participações e com uma comunicação clara. Podendo ainda motivá-los por meio de reconhecimento ou benefícios como, por exemplo, a concessão de reconhecimentos, prêmios e incentivos não monetários, promovendo até mesmo competições entre eles.

No entanto, de acordo com Sandhusen (2003), isto deve ser feito de forma bem planejada para que seus objetivos não resultem em um efeito oposto ao desejado. O propósito maior é desenvolver uma motivação positiva no qual eles possam desenvolver sua criatividade com segurança e melhor desenvolvimento da empresa.

Para tornar um colaborador motivado pode muitas vezes representar um alto custo para a empresa, e ir a desencontro com sua política de gestão. Porém, isso não servirá de obstáculo para motivar seus funcionários, pois a motivação pode ser um procedimento mais simples:

[...] como dar aos funcionários as informações necessárias para a realização de um bom trabalho, cumprimentá-lo pessoalmente por uma tarefa bem feita, enviar-lhe uma mensagem escrita elogiando o seu desempenho, solicitar suas ideias, mostrando o quanto são importantes para a empresa, envolvê-lo nas questões e decisões relacionadas com o seu trabalho e com a sua área de atuação (BRUM, 1998, p.28).

O melhor caminho para a empresa alcançar méritos é descobrir com seus próprios funcionários aquilo que os motiva realmente, para isto, uma importante ajuda seria a “pirâmide de Maslow”. Por meio dela é possível mostrar diferentes estágios das necessidades humanas.

É possível também verificar que a motivação varia de acordo com a posição do funcionário dentro da hierarquia da empresa, ou seja, as necessidades não serão totalmente iguais para todos os funcionários. Pois, é fácil perceber que o que motiva um funcionário comum está mais relacionado às necessidades de segurança e sociais, e o que motivará para um executivo ocupante de um cargo com maior prestígio, com certeza, estará relacionado com o ego e sua auto-realização profissional (BRUM, 1998).

2.6 OS RESULTADOS QUE PODEM SER OBTIDOS

Diante do exposto, observa-se claramente que uma empresa ao implantar o endomarketing busca, por meio do reconhecimento da importância do trabalho desenvolvido por seus funcionários, aprimorar suas atividades e o alcance de resultados (BEKIN, 2004).

Com isto, investir na qualidade das pessoas tornou-se fundamental para as empresas, pois “as máquinas farão grande parte das tarefas rotineiras, mecânicas ou perigosas, deixando para o ser humano o conhecimento, a iniciativa e a criatividade” (BEKIN, 2004, p.166, 167).

Pois, quando na empresa há desempenho, alegria, inovação, trabalho em equipe e integridade, a empresa conseguirá trabalhar em uma harmonia que contagiará todo seu quadro de funcionários e, finalmente, o lucro social que a empresa retirará da sociedade será alcançado com gesto concreto de cooperação.

3 METODOLOGIA

A realização do trabalho deu-se por meio de estudo de caso, no qual possibilitou obter dados junto à empresa no intuito de atingir os objetivos propostos neste artigo, Gil (2002) considera:

[...] O estudo de caso é o mais completo de todos os delineamentos, pois se vale tanto de dados de gente quanto dados de papel. Com efeito, nos estudos de caso os dados podem ser obtidos mediante análise de documentos, entrevistas, depoimentos pessoais, observação espontânea, observação participante e análise de artefatos físicos. (Gil, 2002, p.140-141)

Pois, um estudo de caso apresenta uma situação real dos acontecimentos, ou seja, o estudo escolhido é original, ele terá uma maior possibilidade de surpreender revelando situações que não tinham sido tomadas por estudos assemelhados, oferecendo “descrições, interpretações e explicações que chamam a atenção pelo ineditismo” (MARTINS, 2008, p.2). O estudo de caso traz a oportunidade de apresentar fatos, cujos resultados se aproximam da realidade, “isto é obtêm-se evidências que garantam generalizações analíticas dos achados das duas investigações” (MARTINS, 2008, p.2)

A pesquisa foi desenvolvida através de entrevista com o responsável pela área de recursos humanos e marketing da Sicredi Maringá. A mesma foi realizada baseada de um roteiro de investigação, esse tipo de entrevista não é uma simples conversa, é “orientada para um objetivo definido: recolher, por meio do interrogatório do informante, dados para a pesquisa” (CERVO, 2002, p. 46). Pois a entrevista é algo de utilização dos pesquisadores em ciências sociais e psicológicas, eles recorrem a esse instrumento quando necessitam “obter dados que não podem ser encontrados em registros e fontes documentais e que podem ser fornecidos por certas pessoas” (CERVO, 2002, p. 46-47). Pode-se recorrer à entrevista quando desejar obter informações para as quais não há fontes seguras ou, para complementar dados extraídos de outras fontes.

Outro método utilizado para realização deste trabalho foi à pesquisa bibliográfica, por meio de livros, jornais, revistas especializadas, artigos e meios eletrônicos.

4 ESTUDO DE CASO

4.1 HISTÓRICO E CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

A Cooperativa de Crédito Rural de Maringá foi integrada em 25/09/1985, com sede na Cooperativa de Cafeicultores e Agropecuaristas de Maringá Ltda. – Cocamar, sob a designação de CREDIMAR. Iniciou sua atuação dentro das instalações da Cocamar contando com 25 sócios fundadores. No ano de 1998, foi agrupada ao Sistema de Crédito Cooperativo – SICREDI e passou a desenvolver suas atividades em sede própria localizada na cidade de Maringá/PR.

Segundo dados divulgados pela Cooperativa, a mesma possui atualmente 61 Unidades de Atendimento implantadas e em pleno funcionamento, situadas em vários municípios do Estado do Paraná. A Cooperativa de Crédito Sicredi Maringá está em um processo de crescimento dentro do mercado das cooperativas de crédito. Ela passou por um processo de fusão com mais duas cooperativa de crédito da região, a Sicredi Vale do Bandeirante, sediada em Astorga, e a Sicredi norte do Paraná, com sede em Londrina. Dessa fusão surgiu a Sicredi União que foi oficializada através de uma Assembleia Geral Extraordinária no dia 01 de julho de 2009.

Devido a esse acontecimento a Sicredi Maringá, que hoje foi transformada em Sicredi União, conta com um quadro funcional aproximado de 460 colaboradores, e um número de associados que passa a marca de 47 mil e cerca de R\$ 600 milhões em recursos administrativos.

4.2 RESULTADO DA PESQUISA

Por meio do estudo realizado pode-se identificar que a Sicredi Maringá, procura estar sempre desenvolvendo programas de Endomarketing de forma eficaz. Ou seja, busca meio para gerar em seus colaboradores satisfação em “vestir a camisa” da empresa. Uma das ferramentas utilizadas é troca de informações entre colaboradores e Direção, há na organização um ambiente que permite que os colaboradores compartilhem suas ideias sobre a cooperativa.

Sempre que o colaborador procura à cooperativa, a mesma não só ouve como encaminha a demanda para a área de gestão de pessoas no intuito de solucionar as demandas. Também a escuta se dá pela forma de avaliações constantes e por pesquisa de clima que ocorre uma vez ao ano, que é elaborada e mensurada por uma empresa contratada, a Hay Group. Dessa forma, a empresa busca melhorias nos pontos ressaltados por seus colaboradores. Além dessa pesquisa de clima é realizado um diagnóstico, no qual a área de Gestão de Pessoas através de entrevistas com os colaboradores recolhe informações sobre o grau de satisfação.

A organização procura ser bem cautelosa em seu processo de recrutamento, pois além de permitir que novas pessoas tenham oportunidades de emprego a mesma procura dar oportunidade para os que já trabalham. Sendo assim, todas as vagas existentes na empresa são cadastradas em seu site, e os colaboradores também podem concorrer em todas as oportunidades, uma vez que são informados via Portal (Ferramenta Interna) da vaga. Cabe ressaltar que o recrutamento é realizado pelo setor de Recursos Humanos pela própria cooperativa de crédito.

Como foi mencionado pelo autor Saul Bekin (2004) o colaborador é de fundamental importância para o sucesso da empresa. Dessa forma, a Sicredi procura estar treinando seus funcionários para que eles tenham capacidades suficientes para desenvolverem bem suas atividades com total segurança. Assim, ocorrem treinamentos internos ministrados pelo quadro de assessores, e também treinamentos externos ministrados por profissionais contratados.

No entanto, não há um sistema exato para se avaliar a eficácia de um determinado treinamento. Porém, no dia a dia das realizações das atividades de cada funcionário, é verificado se há necessidade de repetir determinado treinamento, visto que, cada colaborador possui uma meta a ser alcançada e se esta não for atingida é sinal de que algo está errado. Quando uma atividade não exige metas, há auditores que duas vezes ao ano realizam auditorias e analisam as atividades realizadas pelos colaboradores.

Além dos treinamentos que a Sicredi proporciona aos funcionários a empresa possui plano de carreira, que possibilita ao colaborador, um crescimento vertical (aumento de Nível) e crescimento Horizontal (aumento de faixas salariais).

A performance é medida por produtividade na área negocial e, na área administrativa por eficácia. A forma de remuneração é composta de um salário fixo mais variável que é de acordo com a produtividade da unidade. Tem também, a Participação nos Lucros e Resultados caso a cooperativa obtenha resultado positivo no ano. Há ainda, campanhas de desempenho que são esporádicas. Em se tratando de rotatividade de funcionários na empresa, esta por sua vez é considerada um índice baixo. Ou seja, a empresa procura evitar demissões e são poucos os funcionários que por sua própria decisão recorram ao pedido de demissão.

A diretoria da Sicredi procura estar constantemente em contato com todos os colaboradores e essa comunicação se dá através do Catavento (jornal interno) que é distribuído a cada bimestre. O Portal (sistema interno), no qual sai às convocações para treinamentos e outras informações internas, e a Intranet.

A Superintendência Regional utiliza o Portal para transmitir as informações e os demais colaboradores utilizam o e-mail interno para se comunicarem com a diretoria. Dessa forma, a diretoria está sempre à disposição de todos os colaboradores procurando obter um bom clima entre superior e subordinado, com isto há uma relação bem próxima. Salientando que tal relação é sempre baseada no respeito um pelo outro, onde todos os Colaboradores têm acesso direto a seu Gerente que, por sua vez, tem acesso a seu Regional. Os Regionais são diretamente ligados à Diretoria. Proporcionando assim aos colaboradores um ambiente de trabalho bem transparente.

A empresa está sempre preocupada com o bem estar de seus funcionários procurando oferecer a todos, equipamentos adequados que atendem a ergonomia do ambiente. Todos os equipamentos estão em perfeitas condições de uso e de boa conservação. A empresa possui também um veículo destinado aos Colaboradores, mas há também o pagamento de quilometragem para aqueles que utilizam o veículo particular.

A busca pela satisfação não se limita apenas aos clientes interno, a Sicredi está sempre buscando métodos para proporcionar aos seus clientes externo, um bom atendimento, e satisfação pelo serviço prestado. Salientando que a Sicredi é um sistema cooperativo de crédito no qual seus associados são os donos da cooperativa.

No entanto, ao analisar as ferramentas utilizadas pela cooperativa, verifica-se que a empresa procura utilizar as práticas do endomarketing. Porém cabe ressaltar, que a organização poderia procurar outras formas para se verificar a eficácia de seus treinamentos, ou seja, aplicando teste logo após a realização de cada treinamento.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve por objetivo identificar e analisar as possíveis práticas de endomarketing utilizadas pela cooperativa de crédito Sicredi Maringá. Bem como analisar, quais os caminhos e recursos que a organização se utiliza para proporcionar aos seus clientes internos segurança para um bom atendimento aos seus clientes externos.

A realização deste trabalho justifica-se devido sua importância para mostrar as empresas, como o endomarketing pode ser uma forma de melhorar o desempenho humano dentro da organização. Demonstrando que o marketing interno é uma forma de se trabalhar em sinergia, no qual, todos os colaboradores, unidos procuram executar sua tarefa para um mesmo objetivo, que deve ir ao encontro com os ideais da empresa.

Este estudo sobre endomarketing serve de base também para acadêmicos, e profissionais em administração, para se aperfeiçoarem e conhecerem melhor sobre um assunto que cada dia que passa vem crescendo no mundo empresarial. Visto que com todas essas mudanças que vem ocorrendo no clima organizacional, e a preocupação das empresas de se manterem no mercado competitivo fica evidente a importância para as empresas em desenvolver programas de incentivo interno, ou seja, o questionamento básico acerca da eficácia do marketing interno conhecido também pelo nome de endomarketing.

Diante do estudo de caso realizado na cooperativa de crédito Sicredi Maringá, hoje Sicredi União, possibilitou comprovar alguns instrumentos de Endomarketing utilizados pela cooperativa. Instrumentos esses, que dão a oportunidade aos seus funcionários de estarem bem informados e treinados, para assim, desempenharem da melhor maneira suas atividades.

Além disso, torna possível aos colaboradores adquirir um bom plano de carreira. A empresa procura também estar sempre mantendo uma boa relação entre superiores e subordinados, e oferecendo ao mesmo um ambiente adequado para a realização de suas atividades.

Dessa forma, pode-se concluir que as práticas de endomarketing que a Sicredi realiza com seus funcionários podem levar a um maior grau de satisfação do cliente interno. Cabe esclarecer que o resultado desse estudo não poderia ser diferente, visto que diante do que foi exposto sobre os métodos utilizados pela empresa para a realização do endomarketing, esclarece o porquê a Sicredi Maringá foi considerada uma das 100 melhores empresas para se trabalhar no Brasil de acordo com a revista época de 2007.

A pesquisa apresentada conseguiu atingir seu objetivo. Por meio dela foi possível analisar a percepção do gestor sobre o endomarketing, as práticas adotadas e alguns mecanismos utilizados para avaliá-las. No entanto, tal pesquisa concentrou-se na visão do gestor para com os colaboradores, havendo ainda a possibilidade, de em pesquisas futuras, analisar a percepção do colaborador sobre as práticas de endomarketing adotadas pela empresa que trabalha.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BEKIN, Saul Faingaus. **ENDOMARKETING, COMO PRATICÁ-LO COM SUCESSO:** São Paulo: Pearson Education Empresa cidadã SP, 2004.

BRUM, Analisa de Medeiro. **ENDOMARKETIN COMO ESTRATÉGIA DE GESTÃO:** 1. ed. Porto Alegre: L& PM Editores, 1998.

BRUM Analisa de Medeiros. **FACE A FACE COM ENDOMARKETING:** 2005, l&PM.

GIL, Antonio Carlos. **COMO ELABORAR PROJETOS DE PESQUISA:** 4. ed. São Paulo: editora Atlas S.A, 2002.

GRONROOS, Christian, **MARKETING GERENCIAMENTO E SERVIÇO:** 13 tiragem. Rio de Janeiro: editora Campus, 1993.

LAKATOS, Eva Maria. **FUNDAMENTO DE METODOLOGIA CIENTIFICA:** 3.ed. São Paulo: editora Atlas, 1991.

LAS CASAS, Alexandre luzzi, **MARKETING, CONCEITOS EXERCÍCIOS, CASOS:** 5. ed. São Paulo: editora Atlas S.A, 2001.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi, **MARKETING DE SERVIÇOS:** 5. ed. São Paulo: editora Atlas S.A, 2007.

MARTINS, Gilberto de Andrade, **ESTUDO DE CASO UMA ESTRATÉGIA DE PESQUISA:** 2. ed. São Paulo: editora Atlas S.A, 2008.

SANDHUSEN, Richard, **MARKETING BÁSICO:** 2. ed. São Paulo: editora Saraiva, 2003.

YANAZE, Mitsuru Higuchi, **GESTÃO DE MARKETING E COMUNICAÇÃO AVANÇOS E APLICAÇÕES:** São Paulo: editora Saraiva, 2007.