



Endomarketing, Onde Todos Saem Ganhando¹

Ana Paula Lessa KRINGEL²

Margareth de Oliveira MICHEL³

Universidade Católica de Pelotas, Pelotas, RS

RESUMO

Neste artigo, trabalha-se a questão do endomarketing, setor relacionado diretamente com a Comunicação Organizacional. Aborda-se os perfis dos clientes externos, empresas e principalmente, clientes internos frente aos problemas de comunicação com as instituições em que trabalham. Seguindo as normas da ABNT⁴, este artigo contará com um breve histórico dos meios empresariais, definições para o endomarketing, a falta de informação entre organização/empregado e logo, empregado/cliente externo, exemplos de multinacionais que apresentam esse déficit e desenvolvimento de um plano de comunicação interna.

PALAVRAS-CHAVE: cliente interno; cliente externo; comunicação; motivação.

ABSTRACT

In this article, we will study the endomarketing and it is related with the Organizational Communication. Besides this, we will deal the external client's profile, company and internal client this is up against a communication problem with they work. According to ABNT rule, this article will tell a historical short of the business circle, definitions for the endomarketing, the need information between company/employee and than, employee/external client, example of the multinational that it present a short communication and internal communication plan.

KEYWORDS: internal client; external client; communication; motivation.

TEXTO DO TRABALHO

Neste artigo abordaremos a cronologia histórica da evolução das empresas brasileiras, mencionando diferenças nos ambientes de trabalho e na posição dos clientes internos frente à organização. Depois, apontaremos os conceitos de endomarketing defendidos por Analisa de Medeiros Brum e Saul Faingaus Bekin. Os dois autores

¹ Trabalho apresentado na Divisão Temática Relações Públicas e Comunicação Organizacional, da Intercom Júnior – Jornada de Iniciação Científica em Comunicação, evento componente do XII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul.

² Ana Paula Lessa Kringel. Acadêmica do 7º semestre do Curso de Comunicação Social da Universidade Católica de Pelotas, habilitação Jornalismo, e-mail: anahpaula_@hotmail.com.

³ Orientadora do trabalho. Professora do Curso de Comunicação Social da UCPEL, e-mail: margareth.michel@gmail.com.

⁴ Associação Brasileira de Normas Técnicas.



pensam parecido, mas expõem diferentes pontos em seus textos. Depois de expor a teoria do endomarketing, veremos como esse setor se comporta na prática em duas empresas - AG2 Publicis Modem e Eucatex - como elas exploram ou não os benefícios do endomarketing e, conseqüentemente, motivam seus clientes internos.

1. O endomarketing através da história

Começaremos nossa análise através de uma comparação entre as condições de trabalho na década de 30 até o século XXI, segundo o estudo⁵ de depoimentos da época feito pelo doutor em Educação, João Luís de Almeida Machado. Antigamente, os funcionários eram obrigados a trabalhar em situações precárias. Se olharmos para a Revolução Industrial⁶ nos depararemos com ambientes de trabalho úmidos, escuros e sujos. Como se não bastasse, o empregado era obrigado a trabalhar dezesseis horas, sem contar que suas esposas e filhos precisavam lhe acompanhar.

Porém hoje, boa parte das empresas brasileiras percebeu que ambientes corporativos baseados no paternalismo, no favor, na desinformação e no desestímulo só geram uma força de trabalho escrava, infeliz e desunida.

Mesmo com a antiga cultura do emprego visto como um empréstimo de capital ao trabalho, vários empresários estão investindo em soluções, bem-estar e modernidades em prol do sucesso das organizações. Como defende Brum (1998), atualmente, a indústria está quase que completamente automatizada e o foco está na satisfação dos clientes externos e internos.

Além disso, é muito discutida a valorização do setor de Recursos Humanos⁷ em uma empresa. Por exemplo, a qualidade de vida no trabalho, afinal, a média de trabalho hoje gira em torno de oito horas. Mas essas mudanças no cenário empresarial não aconteceram por si só. Segundo Brum (1998,p.17):

Para combater fatores como esses, é preciso que o marketing se volte para dentro da empresa, para o chão da fábrica, para o terminal de cargas, enfim, para o lado de dentro do balcão, preocupando-se

⁵ <http://www.planetaeducacao.com.br/portal/artigo.asp?artigo=504>.

⁶ Segundo Wikipedia, a Revolução Industrial proveu de mudanças tecnológicas com impactos no processo produtivo em nível social e econômico. Iniciou-se na Inglaterra no século XVIII e chegou ao Brasil, tardiamente.

⁷ Tem por finalidade gerir, selecionar e nortear os colaboradores na direção dos objetivos e metas da empresa.



verdadeiramente em motivar aquele que faz o dia-a-dia da empresa através da intuição da persuasão, da criatividade, ou seja, através da comunicação.

2. O endomarketing através da teoria

Em busca de melhor satisfazer seus funcionários e logo, dar um amparo mais cuidadoso aos seus clientes, as instituições passaram a tomar posse do endomarketing em suas estratégias de gestão.

Endomarketing foi batizado por Saul Bekin⁸ em 1990 como sendo um conjunto de ações de marketing institucional dirigida para o público interno, colaboradores, fornecedores, acionistas, vendedores e clientes. “Endo” provém do grego e quer dizer “ação interior ou movimento para dentro”. Segundo Bekin (1995, p.19):

Endomarketing é a extensão da clássica função do marketing só que voltada para dentro da organização. São ações de marketing voltadas ao público interno da empresa a fim de promover, entre seus funcionários e departamentos, valores destinados a servir o cliente.

Já para Brum (1998, p.15):

endomarketing é dar ao funcionário educação, carinho e atenção, tornando-o bem preparado e bem informado para que possa tornar-se também uma pessoa criativa e feliz, capaz de surpreender, encantar e entusiasmar o cliente. É um esforço feito por uma empresa para melhorar o nível de informação e, com isso, estabelecer uma maior aproximação com o seu funcionário.

Um dos principais objetivos dessa ferramenta é fortalecer as relações internas da empresa, integrando o cliente interno e externo. Para isso, todos funcionários precisam ter uma visão geral sobre a organização como: gestão, metas, resultados, produtos e serviços. Conforme Brum (1998, p.16):

O endomarketing é, portanto, uma decorrência da necessidade de se motivar as pessoas para os programas de mudança que começaram a ser implementados desde a década de 50, no mundo inteiro. Daí até o momento atual, as empresas tiveram tempo para encontrar mais diversas maneiras de se comunicar com o público interno, dando origem às técnicas hoje utilizadas.

⁸ Criador do conceito de endomarketing, sócio-diretor da S. Bekin & Consultores Associados, atuou por mais de vinte anos como executivo de marketing e diretor de empresas como Johnson & Johnson e Philip Morris.



O endomarketing surgiu, então, para integrar mais o funcionário com a empresa, tornando essa relação mais dinâmica. Vendendo a própria imagem da instituição ao empregado, lhe cedendo bons benefícios e vantagens, ela deseja que ele vista a camiseta e defenda fielmente a organização para qual presta serviço.

Assim, o endomarketing precisa ser capaz de desenvolver nos empregados uma consciência de que todas as ações devem ser direcionadas a satisfação do cliente, “o departamento de marketing mantém-se com sua atividade especializada e seus especialistas, mas a mentalidade do marketing, seus valores e noções orientam a empresa em todos os níveis e atividades.” (BEKIN, 2004).

Para uma aplicação eficiente da teoria, porém, é necessário que se preze a comunicação, ou seja, a informação com feedback⁹, diferentemente do que diz Brum na citação a seguir. “Quando falamos em comunicação interna, estamos falando em comunicação vertical. Falamos, portanto, da informação que desce da parte de cima para a parte de baixo da pirâmide e cujo processo é invertido quando a empresa decide ouvir seus funcionários” (BRUM, 1998, pg.61).

Ou seja, no conceito de Brum é preciso que a informação de cima para baixo funcione para que a informação entre funcionários e clientes também flua bem. Porém, essa comunicação deve ser feita de forma linear, horizontalmente, para que todos recebam a informação no mesmo nível, sem ser influenciada por hierarquia de cargos. Os colaboradores devem ser reeducados, tomando conhecimento desde a visão, missão e valores da empresa até os serviços que ela oferece e planos que desenvolve.

3. O endomarketing através da prática

Uma organização que faz bom uso do endomarketing, geralmente, se destaca no âmbito do seu mercado, seja pelas boas ações que desenvolve ou pelo entusiasmo de seus funcionários em citá-la a outras pessoas. A agência de comunicação webnative do Grupo Publicis, a AG2 Publicis Modem, pode servir como exemplo. Com mais de uma década de atuação, a agência tem sede em São Paulo, Rio de Janeiro, Porto Alegre e

⁹ Conjunto de sinais perceptíveis que permitem conhecer o resultado da mensagem. É o processo de dizer a uma pessoa como você se sente em função do que ela fez ou disse. Para isso, fazer perguntas e obter as respostas, a fim de verificar se a mensagem foi recebida ou não.



Pelotas e conta com mais de 200 colaboradores. Mesmo com tanto cliente interno assim, a organização consegue centralizar a sua comunicação interna através de e-mails e disponibilizar momentos de descontração aos funcionários a partir da ginástica laboral. São quatro seções por semana, durando cerca de 15 minutos cada uma. Uma das diretrizes da empresa é preservar pela saúde de seus colaboradores, visto que eles trabalham diariamente em computadores. Outro ponto favorável é a distribuição de caneca, agenda, camiseta e caneta da instituição aos novos colaboradores, integrando-os assim a “nova casa”. Todo fim de mês também, a empresa realiza pequenas comemorações para festejar o aniversário dos empregados daquele período, fazendo-os se sentir acolhidos e lembrados pela organização. Principalmente, a cada fim de ano, é promovido pela instituição o prêmio “Que catêga”, premiando os destaques da agência através de votação em diferentes áreas. Essa é uma forma de motivar os colaboradores e valoriza-los.



Fonte:http://www.tottalmarketing.com/descricoes_noticia.php?go=2&index=878&PHPSESSID=ae6833bd401629e2c46764fdea7f1adb

A Eucatex, grupo presente nos segmentos da construção civil e indústria moveleira, também tem um bom exemplo de endomarketing. Fundada em 1951, a



empresa lançou em 2008 o Projeto EUcatex, com o objetivo de tornar a companhia um lugar melhor para se trabalhar. Os funcionários foram divididos em grupos, como: Cidadania Empresarial, Liderança e Comunicação e passaram a ser incentivados a sugerir ações e projetos que possam trazer benefícios para a organização como um todo. De 30 ideias propostas, 18 foram implementadas e uma ganhou destaque, o Grupo Cidadania Empresarial por beneficiar a comunidade local de Salto. O projeto trouxe para a organização o certificado de destaque em Ética e Relacionamento com Stakeholders.



Fonte: <http://www.flickr.com/photos/juvenilcirelli/page4/>

Esses dois exemplos citados a cima farão com que o cliente interno fale bem da organização, uma vez que ele se sente bem no ambiente que trabalha. Com isso, ele vende melhor a imagem da empresa, atraindo e retendo o cliente externo.

Para exemplificar a ideia do endomarketing, cabe destacar a edição especial da Revista *Exame*, publicada em 2005, intitulada “150 melhores empresas para você trabalhar”, onde foram ressaltadas as principais razões citadas pelos colaboradores para ficar no emprego.



No gráfico abaixo estão as principais razões citadas pelos colaboradores das "10 melhores empresas para você trabalhar". Cabe salientar, ainda, que os principais ingredientes para um bom ambiente de trabalho, na opinião dos colaboradores das "150 melhores empresas para você trabalhar", foram: comunicação, integridade, respeito, orgulho e comemorações, o que comprova a importância do investimento em endomarketing.



Fonte: Revista Exame (edição 2005)

4. O endomarketing através do plano

Para que o processo do endomarketing transcorra bem é preciso que tenhamos um plano bem definido e estruturado. “O sucesso da implantação do endomarketing depende 10% do próprio programa ou plano. O gerenciamento e a execução ficam com a responsabilidade dos 90% restantes” (BEKIN, 1995, p.39). O plano inicia-se com o levantamento de informações, ou seja, da análise do que está errado e o que precisa melhorar. Depois, é importante preparar o grupo de funcionários da empresa para as



mudanças. Folders, pesquisa de satisfação, painéis e comerciais se encarregam bem disso. Feita essa integração, construímos o plano e o implementamos. Complementam ainda esse plano, conforme Bekin (1995, p. 54), os seguintes tópicos:

Treinamento sob a ótica da educação e desenvolvimento; Processos de seleção; Planos de carreira; Motivação, valorização, comprometimento e recompensa; Sistema de informações e rede de comunicação interna; Segmentação do mercado de clientes internos; Cenários para novos produtos, serviços e campanhas publicitárias.

Além dessas etapas, precisamos conhecer o funcionário. Saber o que lhe atinge, qual seu perfil e seus interesses. A partir disso, partiremos para motivação, que é um dos principais instrumentos do endomarketing. De acordo com Brum (1998, p.28):

A motivação torna-se decorrente de procedimentos bem 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 seu trabalho e com a sua área de atuação.

A autora ainda propõe a aplicação dos 5 C's: capacidade, competência, coragem, criatividade e coração. Já Bekin enuncia outros pontos, como: o chamamento a parcerias, à cooperação e a lealdade, recompensas e prêmios, criação de ambientes de interação, delegação de poderes e remuneração adequada. Porém, nenhum plano é forte o suficiente se não houver educação. É preciso um espírito de equipe, pois um depende do outro tanto o empregado quanto o empregador.

Considerações finais

Segundo os autores analisados, o endomarketing surgiu para amenizar os problemas de relacionamento entre cliente interno e empresa e também cliente externo e empresa. Com a integração dos funcionários à estrutura organizacional, a empresa se torna mais competitiva por seus funcionários terem comprado suas tarefas antes de venderem seus serviços aos clientes. Já o empregado, por sua vez, torna-se mais motivado, digno, responsável e livre para tomar iniciativas.



O endomarketing, ainda, deve ser parte da estratégia de atuação do RH de cada empresa, aumentando a qualidade, produtividade, flexibilidade e melhorando a imagem da organização e o clima organizacional. Todos ganham: o cliente interno, com um bom ambiente de negócios, o cliente externo, através do suporte qualificado que receberá e a instituição pelo reconhecimento de seus clientes e logo, o aumento de sua lucratividade.

É importante salientar ainda, que a empresa precisa ter um processo de organização e saber dar ênfase aos projetos de maior importância para a empresa. Para o bom resultado de um plano de endomarketing é necessário que se tenha foco dentro da empresa e que, tanto gestores como colaboradores se doem e se disponibilizem para o melhora do clima organizacional.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

BEKIN, Saul Faingaus. **Conversando sobre endomarketing**. São Paulo: Makron Books, 1995.

BEKIN, Saul Faingaus. **Endomarketing: como praticá-lo com sucesso**. São Paulo: Prentice-Hall, 2004.

BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing como estratégia de gestão**. São Paulo: L&PM Editores, 1998.

FRANÇA e VASCONCELLOS, Júnia Lessa e Ana Cristina. **Manual para normalização de Publicações Técnico-Científicas**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2008.

Outras Fontes:

Acesso ao site da AG2 Publicis Modem no dia 06.04.2010 às 21:15.

<http://www.ag2.com.br/>

Acesso ao site da Eucatex no dia 08.04.2010 às 10:45.

<http://www.eucatex.com.br/>

Acesso ao site Jornale no dia 09.04.2010 às 23:21.

<http://jornale.com.br/mirian/?p=4031>

Acesso ao site Planeta Educação no dia 10.04.2010 às 15:35.

<http://www.planetaeducacao.com.br/portal/artigo.asp?artigo=504>



Acesso ao site Wikipédia no dia 11.04.2010 às 09:11

http://pt.wikipedia.org/wiki/Revolu%C3%A7%C3%A3o_Industrial