

O Endomarketing

Prof. Paulo Meira, MSc. - UniRitter
Prof. Renato Oliveira, M.Sc. – UCPel
Autores do livro “Comportamento do Cliente”

Paulo Ricardo Meira, nascido em Porto Alegre em 1964, é publicitário pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul e mestre em marketing pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da UFRGS. Professor do Centro Universitário Ritter dos Reis, e de pós-graduação no MBA em Gestão de Marketing da Universidade Católica de Pelotas, Faculdades São Judas Tadeu, UnoChapécó e FACCAT. Publicitário da Assessoria de Comunicação Social do Detran-RS
paulo_meira@ritterdosreis.br

Renato Luiz Tavares de Oliveira, nascido em Pelotas em 1948, é administrador e mestre em Desenvolvimento Social pela Universidade Católica de Pelotas. Professor dos cursos graduação em Administração de Empresas, Turismo Cultural e Secretariado Organizacional : formação trilingüe e do curso de Pós-graduação MBA em Gestão de Marketing da Universidade Católica de Pelotas/RS. Consultor de Empresas.
rlto@terra.com.br

No ambiente interno, a comunicação destina-se a manter o quadro de pessoal sempre informado do que ocorre na empresa, como um fator de motivação e participação. Desde o momento em que se contrata um novo funcionário, ele deve se familiarizar com o ambiente de trabalho, a filosofia e os objetivos da empresa. Para isso, existem diversos instrumentos, que vão desde a informação direta fornecida pelos colegas de seção e chefias até os chamados house-organs (jornais ou revistas destinadas ao público interno). O essencial é que o empreendedor transmita aos funcionários a idéia de que todos estão envolvidos no desenvolvimento dos negócios, criando um clima de parceria, de confiança.

Dependendo do porte da empresa, a área de comunicação requer profissionais especializados (jornalistas ou relações públicas) que se dediquem exclusivamente à elaboração de boletins, jornais murais, comunicados e programações sociais. No caso de jornais, costuma-se incentivar a participação dos empregados, em forma de textos, comentários, críticas, etc. Em empresas menores, muitas vezes o próprio dono se encarrega do material de divulgação, com as devidas correções no texto, quando necessárias.

Com os recursos da informática e a aplicação de alguns programas simples e eficientes, como o Microsoft Word e o Page Maker, é possível elaborar material de divulgação de excelente qualidade, tanto em texto como em diagramação. O endomarketing pode ser definido como um conjunto de ações utilizadas por uma empresa para vender a sua própria imagem a funcionários e familiares. É nas ações mais simples que o público interno encontra aquilo que procura: a informação, o reconhecimento e o estímulo necessário para um bom trabalho. Os propósitos do endomarketing são dois (BRUM, 1998):

- a) *Reduzir a fofoca, ou 'rádio-corredor', pela informação direta e transparente.*
- b) *Imbuir os funcionários das metas da organização.*

Qualidade em Comunicação Interna

Não basta ter uma equipe de grandes talentos altamente motivados. Se ela não estiver bem informada, se seus integrantes não se comunicarem bem, não será possível potencializar a força humana da empresa. A comunicação interna, é algo prioritário que deve merecer, principalmente por parte da cúpula da empresa, grande atenção.

A força humana da empresa só será otimizada por meio de contribuições /participação de todos se esses estiverem bem, sem barreira quanto a sigilos, etc. Nesse sentido, a abertura da cúpula é algo básico/fundamental. (RUGGIERO, 2003). A comunicação como elemento que contribui para a potencialização da força humana é fundamentalmente um processo interpessoal/humano. A tecnologia pode ajudar, contanto que ela potencialize o processo de interação, não o afastamento entre as pessoas. Alguns pontos importantes a serem salientados são:

- a) Prioridade à comunicação: qualidade e timing da comunicação assegurando sintonia da energia e recursos de todos com os objetivos maiores da empresa;
- b) abertura da alta direção: disposição da cúpula de abrir informações essenciais garantindo insumos básicos a todos;
- c) processo de busca: proatividade de cada colaborador em buscar as informações de que precisa para seu trabalho;
- d) autenticidade: verdade acima de tudo, ausência de "jogos de faz de conta" e autenticidade no relacionamento entre os colaboradores para eficácia da comunicação e workteams;
- e) foco em aprendizagem: garantia de efetiva aprendizagem do que é comunicado, otimizando o processo de comunicação;
- f) individualização: consideração às diferenças individuais assegurando melhor sintonia e qualidade de relacionamento na empresa;
- g) competências de base: desenvolvimento de competências básicas em comunicação (ouvir, expressão oral e escrita, habilidades interpessoais) assegurando qualidade das relações internas;
- h) velocidade: rapidez na comunicação interna para sua qualidade e nível de contribuição aos objetivos maiores;
- i) adequação tecnológica: equilíbrio entre tecnologia e alto contato humano assegurando evolução da qualidade da comunicação e potencializando a força do grupo.

Kassoy (2003) descreve diferentes perfis psicológicos de audiência que devem ser identificados pelo comunicador, sem limitar-se à profissão, ao cargo e ao nível de escolaridade, e que por suas características, necessitam de uma abordagem específica, para maior eficácia na comunicação (vide quadro 1).

Quadro 1 – Perfis psicológicos e melhores abordagens de comunicação (KASSOY, 2003)

Perfil psicológico Estratégia de abordagem

REALISTA - Pessoa que aprecia os dados e as informações, é "pé no chão" e racional.

ESTRUTURAL - Valoriza a ordem, o controle e a precisão.

AFETIVO - Preocupa-se com sentimentos, emoções, entusiasmo, prazer e principalmente pessoas.

VISIONÁRIO - Tem uma mente transformadora. Está sempre de olho no futuro e valoriza a iniciativa, a inovação e a fantasia.

REALISTA - Esse público não vai se deixar levar pelo seu humor ou simpatia. Dê exemplos concretos sobre os resultados obtidos com o conteúdo que você está trazendo. Faça-o perceber rapidamente quais são os ganhos de estar lá. Capriche nas informações, nas estatísticas e nos casos.

ESTRUTURAL - Precisa, Ao se apresentar, dedique um bom tempo ao seu currículo. Como o estrutural gosta de ordem e seqüência, uma explanação sobre os objetivos e etapas da palestra ou do seminário será bem-vinda. Procure colocar seu conteúdo em etapas também, abuse do passo-a-passo.

AFETIVO - Seja simpático e interativo. Conte piadas, proponha jogos, discussões em pequenos grupos e dinâmicas. Use pouca exposição oral.

VISIONÁRIO - Faça perguntas intrigantes. Abuse de imagens - tanto desenhos como metáforas, lendas e parábolas. Provoque o raciocínio e a fantasia. Não seja dogmático e nem conclusivo.

O Endomarketing como Instrumento de Cidadania Empresarial

O papel dos funcionários de uma organização na qualidade dos seus produtos e serviços e conseqüente atingimento de seus objetivos corporativos, torna-se crescentemente e crucial e o investimento em pessoas passa a ser fundamental para a cadeia de serviço-eficácia.

A qualidade do serviço interno transforma-se em satisfação dos funcionários tornando-os envolvidos e motivados na organização que, por sua vez, é responsável pela qualidade do produto/serviço externo resultando na satisfação e na retenção de clientes, orientação principal de uma organização.

Parte da atenção dedicada ao pessoal relaciona-se ao conceito de marketing interno ou endomarketing que visualiza 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. O marketing interno busca três objetivos básicos:

a) geral – manter os funcionários motivados, conscientes sobre os clientes e bem orientados;

b) estratégico – criar entre os funcionários um ambiente interno propício para o atendimento dos clientes;

c) tático – “vender” campanhas de serviços e esforços de marketing aos funcionários – o primeiro mercado da empresa – via programas de treinamento.

Marketing interno é, principalmente, área dos gerentes de recursos humanos que têm responsabilidade em desenvolver políticas de RH consistentes que incluam recrutamento, seleção e treinamento, além de avaliação, remuneração e reconhecimento.

Marketing interno bem-sucedido exige que os gerentes de recursos humanos desenvolvam relacionamentos não apenas com os funcionários, mas também com os gerentes de marketing e os gerentes operacionais. O sucesso também leva a uma cultura de serviço apropriada para apoiar os relacionamentos com os clientes externos.

O Que É Endomarketing?

“Endo” provém do grego e quer dizer “ação interior ou movimento para dentro”. Endomarketing é, portanto, marketing para dentro.

É a utilização de modernas ferramentas de marketing, porém, dirigidas ao público interno das organizações. São ações estruturais que visam a ação para o mercado.

Também Saul Faingaus Bekin, Consultor empresarial, autor do termo “Endomarketing” registrado no INPI, desde 1995, autor de “Conversando sobre Endomarketing” em 1995 e de “Endomarketing, como praticá-lo com sucesso” em 2004, define Endomarketing da seguinte maneira: “ações gerenciadas de marketing eticamente dirigidas ao público interno (funcionários) 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.

Já Analisa de Medeiros Brum, autora do livro “Um olhar sobre o marketing interno” (2000), passeia pelos conceitos que formam o Marketing interno, e o define: “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”. Acrescenta, ainda, que “é um esforço feito por uma empresa para melhorar o nível de informação e, com isso, estabelecer uma maior aproximação com o seu funcionário”. Segundo a autora, o marketing interno está mais voltado para um processo de comunicação interna.

Com base nesses conceitos, constata-se que o conceito de marketing interno ou endomarketing envolve temas como: motivação dos funcionários, comunicação, comprometimento, valores, instrumentos de marketing e satisfação do consumidor

O endomarketing tem como principal objetivo 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.

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

Quando os conceitos da qualidade passaram a ser trabalhados, houve uma dificuldade muito grande das organizações em perceber que todo e qualquer processo educativo e de mudança exige um processo acelerado de comunicação.

O que aconteceu, na maior parte das empresas, foi um desabamento na pirâmide organizacional em relação ao grau de comprometimento das pessoas com os programas. Sabe-se que ainda hoje o envolvimento maior se dá na parte de cima da pirâmide (alta direção e gerências). A base da pirâmide (supervisores e funcionários comuns) continua tendo um envolvimento menor, a não ser que a empresa coloque a sua disposição as informações de que necessita para o engajamento total.

As reações constatadas na base da pirâmide são, muitas vezes, resultado da inexistência de um processo de comunicação interna adequado, que se utilize de instrumentos sistêmicos e integrados, de forma a tornar as pessoas motivadas a trabalharem pelo mesmo fim.

A Importância do Endomarketing

Trata-se de uma necessidade imediata das empresas que desejam crescer, conquistar mercados, manter os índices que já possuem ou, simplesmente, garantir a sua sobrevivência nos próximos cinco anos.

Vivemos um momento no qual o "homem" deve ser visto como elemento principal de todo e qualquer processo de mudança e de modernização empresarial, pois as mudanças, quando implementadas, esbarram em formas de trabalho tradicionais e conservadoras, capazes de desencadear um estresse organizacional que dificulta e impede o desenvolvimento pleno de qualquer atividade.

O endomarketing é portanto, um processo que visa adequar a empresa ao atendimento do mercado, tornando-a mais competitiva a partir da integração de seus funcionários à estrutura organizacional. Como sua característica preponderante está o objetivo de estabelecer, conforme Bekin (2004), um processo permanente de motivação do funcionário conferindo-lhe dignidade, responsabilidade e liberdade de iniciativa. Este processo motivacional deve ser algo integrado ao cotidiano da empresa. Como instrumentos do processo de motivação o autor enumera:

1. chamamento a parcerias, à cooperação e à lealdade;
2. valorização do indivíduo dentro de seu grupo;
3. integração baseada nos valores e objetivos da empresa;
4. reforço contínuo de uma atitude baseada em valores compartilhados;
5. recompensas e prêmios dirigidos ao grupo para que todos se beneficiem dos resultados positivos;
6. criação de um ambiente de interação dentro da empresa

7. envolvimento dos funcionários no planejamento e na tomada de decisões;
8. estímulo à iniciativa e à atitude criativa;
9. delegação de poderes de acordo com a natureza da função exercida;
10. remuneração adequada.

Um programa de endomarketing bem feito é capaz de tornar o funcionário um ser comprometido com a nova postura da empresa e com a modernidade, cada um em sua área de atuação e por meio do seu trabalho.

O endomarketing deve desenvolver nos funcionários uma consciência de que todas as suas ações devem voltar-se para a satisfação das necessidades dos clientes onde, segundo Bekin (2004), reside toda a sua importância "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.

Hoje, no Brasil, podemos ver empresários dispostos a vender ações a funcionários, dividir lucros, pagar prêmios e desenvolver os mais diversos programas de incentivos e de benefícios, na ânsia por uma maior produtividade.

A grande verdade é que, hoje, existe um espaço bem menor entre os interesses dos empresários e das empregados. Até pouco tempo atrás, as duas partes encontravam-se separadamente e conversavam por meio de advogados nem sempre preparados para administrar o assunto e as discórdias dele decorrentes.

A realidade nos mostra, hoje, um cenário em que empregados disputam entre si os postos de trabalho e as empresas protagonizam competições extremamente acirradas por uma fatia maior de um mesmo mercado.

Quando nos depararmos com empresários tratando empregados como aliados, no combate aos seus concorrentes, podemos dizer que nunca, na história da humanidade, foram tão próximas as relações entre o empregado e o empregador.

O empregador precisa desesperadamente de pessoas motivadas, transparentes e "de bem" com a empresa. O empregado precisa cada vez mais de empresários líderes, humanistas e idealistas, ambos necessitam de programas, técnicas e instrumentos de comunicação para manter e aprimorar essa relação.

As empresas brasileiras parecem já ter entendido que ambientes corporativos baseados no paternalismo, no favor, na desinformação e no desestímulo geram uma força de trabalho servil, triste e desunida.

Hoje, apesar de toda a mediocridade de uma cultura em que o emprego era visto como um favor do capital ao trabalho, já tem no Brasil um grupo bastante grande de empresários e executivos que vêm construindo, a contribuição efetiva, o enfrentamento dos problemas, a busca de soluções, a pró-atividade e tantos outros fatores que determinam o sucesso de uma organização.

Estamos, portanto, trocando o passado pelo futuro nas relações entre o empregador e o empregado. O que vemos, diante de nós, é um novo contrato onde os empresários prometem tratar seus funcionários como capital humano, oferecendo-lhes benefícios mais atraentes, sistemas de controle mais

modernos, estímulos ao aumento da produtividade, ambiente flexível e saudável e, principalmente, acesso a todo e qualquer tipo de informação.

A indústria, sem dúvida alguma, é o segmento da economia brasileira que está na frente dos demais em nível de comunicação interna, até porque foi o primeiro a sofrer com negociações sindicais e com a necessidade de uma mudança da mentalidade interna, uma vez que, no passado, o número de empregados era maior e o foco estava localizado no produto. Hoje, a indústria está quase que completamente automatizada e o foco está na satisfação do cliente (Brum, 1998).

Nesse segmento, a transparência dos processos e da comunicação tem ocupado um lugar de destaque, utilizando-se dos mais diversos tipos de instrumentos e de uma linguagem capaz de atingir desde o mais simples funcionário até o executivo mais disputado do mercado.

As empresas que estão conseguindo percorrer esse caminho, certamente, possuem bem mais do que boas intenções. É preciso saber estabelecer canais de comunicação com o público interno, educando-o para os objetivos propostos e atingindo o seu coração.

Estudos mostram que a maioria das pessoas dedica ao trabalho apenas 25% da sua capacidade. Os outros 75% representam a falta de engajamento e a falta de motivação.

Existem muitas formas de se motivar funcionários, como, por exemplo, reconhecer publicamente um trabalho bem-feito, verificar se o funcionário possui as melhores ferramentas para realizar o trabalho que lhe foi atribuído, usar o desempenho como base para uma promoção, enfatizar o compromisso da empresa com a manutenção do emprego, proporcionar a participação nos lucros e, até mesmo, remunerar as pessoas de forma competitiva, ou seja, em função do talento de cada um.

No entanto, muitas das decisões acima podem representar custos para a empresa ou estarem em desacordo com a sua política de gestão.

Neste caso, a motivação torna-se decorrente de procedimentos bem mais simples, como dar aos funcionários as informações necessárias para a realização de um bom trabalho, cumprimenta-lo pessoalmente por uma tarefa bem feita, enviar-lhe uma mensagem escrita elogiando o seu desempenho, solicitar suas idéias, mostrando o quanto são importantes para empresa, envolve-lo nas questões e decisões relacionadas com o seu trabalho e com a sua área de atuação etc.

Tudo o que é feito no sentido de uma maior aproximação empresa/funcionário, do programa mais sofisticado à ação mais simples, está inserido no contexto do endomarketing.

Da mesma forma que atitudes contrárias, como não fazer elogios, não fornecer informações sobre o negócio, usar de ameaças e coações para que uma tarefa seja realizada, tratar os funcionários de forma burocrática e não como pessoas, são técnicas de afastamento empresa/funcionário e prejudicam qualquer programa de gestão.

O mérito da empresa deve estar em descobrir com os próprios funcionários

sobre aquilo que os motiva.

A motivação requer um alimento sem o qual ela não acontece: a informação. Sem informação coerente, clara, verdadeira, lógica, centrada e bem trabalhada, não existem funcionários motivados, por maiores que sejam os benefícios e incentivos. A informação é o produto da comunicação interna e a maior estratégia de aproximação funcionário/empresa.

Motivar funcionários tornou-se uma grande indústria de fitas, filmes, palestras, seminários, consultorias, assessorias e outros tipos de abordagens e orientações.

Portanto, o dinheiro pode ser um excelente fator de motivação, mas não é tudo. É da informação o papel principal nesse processo.

Fatores que determinam a eficácia do Endomarketing

A visão e o conceito de endomarketing, como nível estratégico da empresa, é um dos pontos fundamentais na eficácia do processo de endomarketing.

Um diagnóstico inicial, seguido por um plano de implantação que considera a realidade da empresa é outro fator determinante para garantir os resultados do processo.

Brum (1998) complementa esses fatores, citando outros aspectos que devem ser considerados:

- *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 das informações passadas;*
- *mensagens simples, curtas e claras;*
- *impacto visual, a partir dos instrumentos.*

O processo de desenvolvimento do endomarketing passa também pelo conhecimento do funcionário. No marketing externo – voltado para o consumidor-, são realizadas pesquisas para conhecer as suas necessidades, os seus anseios e pontos que poderiam ser melhorados pela organização. No marketing interno, essa pesquisa também se faz necessária para que se conheça muito bem o cliente interno: o funcionário. Saber o que o motiva contribui para estruturar um processo pró-ativo para o atendimento de suas necessidades.

É importante destacar que o plano é um dos fatores iniciais de maior impacto para a eficácia do endomarketing, porém seu processo de desenvolvimento é contínuo e, portanto, todos os outros fatores devem ser considerados. Bekin (2004) resume essa questão da seguinte forma: “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.

Sua coordenação pode estar alocada junto à área de recursos humanos, marketing, pode ser um setor independente ligado diretamente à direção da empresa, ou, ainda, uma atividade realizada em parceria entre os setores de marketing e recursos humanos.

Brum (1998) defende que o endomarketing deve ser conduzido em parceria entre as áreas de marketing e recursos humanos; a primeira tem o Know-how para a condução de projetos e instrumentos de marketing e a segunda tem o conhecimento e a facilidade de acesso ao público alvo.

Na prática, o que se percebe é que, principalmente nas grandes empresas, o sistema de endomarketing é conduzido pela área de recursos humanos. Isso acontece pela ausência da ação da área de marketing ou porque a direção da empresa entende que assim deve ser (Brum, 1998).

Constata-se, assim, que o processo de coordenação do endomarketing varia de acordo com as características de cada organização, ou até mesmo, das pessoas que tiveram a iniciativa de promover estudos sobre o tema para desencadear seu processo de implantação na organização. Como já foi dito, isso pode acontecer em diversos departamentos da organização, mas normalmente está centrada na área de marketing ou recursos humanos.

Independentemente da área responsável pela coordenação do projeto, é importante destacar que as diretrizes, as estratégias de implantação e o seu desenvolvimento devem originar-se a partir da missão, da visão e dos objetivos gerais da empresa. O endomarketing deve contribuir para o alcance dos objetivos gerais da organização.

Instrumentos utilizados para a prática do Endomarketing

Vários são os instrumentos que podem ser utilizados para a implantação de um processo exitoso. É importante destacar que os instrumentos devem ser adequados à realidade da empresa e devem ser executados a partir de um plano de implantação, conforme já referenciados.

Inicialmente pode-se constatar que todos os instrumentos utilizados pela área de marketing para ações com o cliente/consumidor podem ser utilizados para o endomarketing. Os instrumentos tradicionalmente utilizados pelo marketing são folders, material promocional, pesquisa de satisfação, painéis, comerciais, jornal, atividades festivas com clientes, entre outros. Bekin (2004) expõe alguns aspectos que devem ser considerados na definição dos instrumentos utilizados internamente como: contatos diretos entre os diversos níveis da empresa, processos de recompensa para o grupo e uma ampla rede de comunicação entre todos os níveis da empresa.

Brum (1998) relaciona os instrumentos operacionais que podem ser utilizados:

- confecção de vídeos que podem ser institucionais, de apresentação dos produtos (tem como objetivo colocar em contato direto a equipe interna com a realidade em que o seu produto é utilizado);
- manuais técnicos e educativos os quais apresentam os produtos, os serviços os lançamentos, as tendências (em relação à tecnologia e à moda);
- revista com história em quadrinhos;
- jornal interno com a utilização de vários encartes, como, por exemplo, área de recursos humanos, projetos, produção e associação de funcionários. Pode

ser utilizada, também, a versão do jornal de parede;

- *cartazes motivacionais, informativos e de forma de quebra-cabeça, sempre com o objetivo de passar novas informações para equipe interna;*
- *canais diretos (reunião com o diretor, presidência ou ouvidor interno);*
- *palestras internas, programas para apresentar as novidades da empresa, as tendências e a evolução que a mesma teve;*
- *grife interna que pode ser utilizada em roupas, bonés e acessórios;*
- *memória, ou seja, o resgate da história da empresa, com objetivo de passar a evolução da mesma, às pessoas que a desconhecem;*
- *radio interno para a divulgação de notícias;*
- *vídeo jornal para a divulgação de lançamentos, pronunciamentos de diretores e gerentes;*
- *intranet;*
- *convenções internas: uso da equipe interna para divulgação de atividades;*
- *manuals de integração: muito utilizados para divulgação de alguns aspectos da cultura organizacional.*

Conforme destacado, vários são os instrumentos que podem ser utilizados. Eles apresentam uma variação em relação ao custo (implantação e manutenção), nível de envolvimento da coordenação (tempo dedicado para o desenvolvimento e manutenção do instrumento), abrangência (número de funcionários envolvidos) e durabilidade (necessidade de atualização).

Assim, uma empresa que possui pouca disponibilidade de tempo para a coordenação do processo de marketing interno deve evitar a escolha de instrumentos que exijam alto grau de envolvimento da coordenação. Caso contrário, corre o risco de ter problemas no desenvolvimento do seu plano.

O Endomarketing: a solução?

Segundo os autores analisados, o endomarketing é uma das soluções para os problemas de envolvimento dos funcionários com a organização. Mas, como na implantação de vários outros instrumentos, é necessário que a empresa priorize o plano e que haja o envolvimento da alta administração, para que os resultados sejam alcançados, o que se percebe no dia-a-dia das organizações é que vários projetos são conduzidos simultaneamente, cada um exigindo dedicação e envolvimento da alta administração e chefias em geral. Assim, qual deles realmente atingirá o seu objetivo? A sobrevivência de cada um dos projetos está ligada diretamente aos resultados que ele proporciona? Até que ponto os resultados são medidos adequadamente?

Problemas que podem ocorrer com a má aplicação do Endomarketing.

Em sua palestra no I Congresso Mundial de Administração realizado em Gramado – RS, em 11 de junho de 2004, Wagner Siqueira abordou o tema Ética, Cidadania e Responsabilidade Social e as contrafaçções do que se convencionou chamar no mundo das organizações de marketing interno, endomarketing, responsabilidade social, ética empresarial e empresa-cidadã.

O expositor aglutina as contrafaçções usualmente praticadas no cotidiano das relações de trabalho no que designou de Seitas Organizacionais e que o seu surgimento no mundo do trabalho tem sido uma investida totalitária por excelência nas relações sociais existentes nas organizações, com sérias repercussões para a predominância da democracia na sociedade contemporânea.

Seitas Organizacionais são organizações que aplicam o totalitarismo teológico a determinar o cotidiano da vida de seus colaboradores, agora também no mundo do trabalho. Cultivar-se a idolatria da organização como fim supremo do ser humano na busca da felicidade.

O autor não apresenta um caminho novo para as organizações. Talvez o que tenha de novo é o jeito de olhar e perceber uma realidade social que pouco a pouco se descortina no cotidiano do mundo do trabalho. E, mais do que isso, a convicção de que essa tendência não pode continuar a prosperar. Por certo, nem tudo que se enfrenta pode ser modificado ou descontinuado. Mas nada será modificado se não for enfrentado já, a partir de agora.

Bibliografia consultada

BEKIN, Saul F. Endomarketing: Como praticá-lo com sucesso. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

BRUM, Analisa de Medeiros. Endomarketing como Estratégia de Gestão. Porto Alegre: L&PM, 1998.

BRUM, Analisa M. Um olhar sobre marketing interno. Porto Alegre: L&PM, 2000.

CARAVANTES, Geraldo Ronchetti. O Ser Total. Porto Alegre: AGE, 2002.

GESTÃO de Amanhã: O Guia da Empresa Competitiva. Porto Alegre: Plural, 2004.

GUIA de Boa Cidadania Corporativa. Edição Especial de EXAME. São Paulo: Abril, 2002.

JENSEN, David. Comunicação Eficaz por E-mail. Disponível em: http://www.universiabrasil.net/nextwave/ver_materia.jsp?materia=61 Traduzido por Karen Shishiptorova Acessado em 5 set. 2003.

KASSOY, Gisela. Adaptando-se ao seu público. www.rh.com.br. Acessado em 4 set. 2003.

KRIGSNER, Miguel. A cidadania empresarial. Gazeta Mercantil. 20 jun. 2003. Edit. Opinião.

MATOS, Francisco Gomes de. Empresa Feliz. São Paulo : Makron Books, 1996.

MEIRA, Paulo Ricardo. OLIVEIRA, Renato. Comportamento do Cliente. Pelotas, EDUCAT, 2004. 452p.

MELO NETO, Francisco Paulo de; FRÓES, César. Responsabilidade Social e cidadania empresarial: a administração do terceiro setor. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

NASH, Laura L. Ética nas Empresas : Boas intenções a parte. São Paulo : Makron Books, 1993.

OLIVEIRA, Renato Luiz Tavares de. Responsabilidade social & cidadania empresarial. Diário Popular. Pelotas, 27 nov. 2000. Edit. Opinião.

RUGGIERO, Alberto. Qualidade da Comunicação Interna. www.rh.com.br Acessado em 4 set. 2003.

SILVA, Ruy Martins Altenfelder. Comunicação é Essência da Qualidade. Artigo utilizado no curso de Comunicação Social da PUCRS, pelo Prof. Antônio Piccoli, em 2000/1. s.d., s.n.

SIQUEIRA, Wagner. Ética, cidadania e responsabilidade social. Anais do 1ª Congresso Mundial de Administração. Gramado-RS, 2004.

Out/2004