

Utilização do Endomarketing como recurso estratégico para melhoria da produtividade.

Por: José Geraldo Gaurink Dias

Palavras chaves: Endomarketing, cultura organizacional, comunicação empresarial, globalização. Os tempos estão cada vez mais difíceis. A competição acirrada aliada à Globalização obriga as empresas a tomar decisões rápidas, porém, nem sempre adequadas.

Uma das primeiras medidas que algumas empresas tomam é diminuir o gasto em treinamento e desenvolvimento esperando retorná-los mais tarde, quando as coisas começarem a melhorar. Porém, a lição de casa precisa ser feita, e a empresa que implanta uma base de valores sólida e consistente consegue manter os empregados e ainda sair na frente dos concorrentes.

Como fazer isso?

Bem, vamos começar com uma definição simples do Endomarketing.

"...ações de Marketing para o público interno - FUNCIONÁRIOS - das empresas e organizações" (Bekin, 1995: XVII).

O grande desafio do Endomarketing é proporcionar 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.

Avaliando grandes empresas que implantaram o processo de Endomarketing (mesmo implantando parte do processo), observamos que os ganhos de produtividade foram enormes. Basta verificar no "Guia das melhores empresas do Brasil para você trabalhar", da Revista Exame. Comparando os dados atuais das empresas com os dados de anos anteriores, podemos identificar grandes mudanças, mas, se verificarmos com mais profundidade e acompanharmos as empresas, notaremos o quê realmente mudou.

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.

O conhecimento do nível de escolaridade dos empregados e da cultura da empresa permite buscar e promover treinamentos que serão mais aproveitados pelos empregados, traduzindo em ganho de produtividade. Isso é um dos pilares do Endomarketing. Conhecer os valores dos 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. Melhorar o nível de escolaridade, treinar, diminuir o turn over, promover melhorias na comunicação interna e externa, 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.

O processo de implantação e consolidação do Endomarketing requer persistência, apoio do pessoal da área de Recursos Humanos, Marketing, Operacional, e, acima de tudo, da Diretoria. Os ganhos são imediatos, mas os resultados operacionais virão a partir do segundo ano de implantação.

O gerenciamento do processo deve ser constante e os ajustes devem ser imediatos, para coibir falhas futuras. Um grupo deve coordenar o processo e formar multiplicadores nas diversas áreas da empresa, avaliando e implementando melhorias de acordo com a necessidade de cada área. O processo deve ser feito em etapas, e a cada etapa, o programa deve ser reavaliado para então continuar na etapa seguinte. Alguns programas de primeira etapa poderão ser consolidados na etapa seguinte, mas devem estar em andamento.

Vale ressaltar que, após a implantação da base de valores e consolidação do processo de endomarketing, todos os programas de melhorias operacionais ficarão mais fáceis de implantar, porque os empregados já estarão mais comprometidos com os resultados da empresa; e nessa etapa começam a aparecer os resultados concretos e visíveis pela Diretoria. Os custos de fabricação tendem a cair, pois cada empregado estará comprometido em promover melhorias operacionais, que gerarão redução de custos, e, cada redução no custo de produção pode gerar mais lucros para a empresa.

As empresas no Brasil deveriam conhecer mais o processo de endomarketing e suas etapas de implantação, para depois, implantarem programas de qualidade e melhorias operacionais. O desconhecimento das etapas de implantação pode fazer todo o processo fracassar, e a empresa perder a credibilidade junto aos seus colaboradores.

Um acompanhamento de todo o processo por um grupo de colaboradores das diversas áreas da empresa proporcionará um conhecimento profundo das reais necessidades dessas áreas e ajudará a traçar o planejamento e gerenciamento do processo de Endomarketing.

Quando o marketing interno é bem feito, o marketing externo será muito mais abrangente. Basta perceber o que os empregados dizem das empresas classificadas pela revista Exame como melhores empresas no Brasil para se trabalhar. Se cada empregado for multiplicador da boa imagem da empresa, os produtos fabricados por ela também serão bem aceitos pelos seus clientes.

REFERÊNCIAS

ALBRECHT, Karl. Serviços internos. Tradução A.T. Carneiro. São Paulo: Pioneira, 1994.

BEKIN, Saul F. Conversando sobre Endomarketing. São Paulo: Makron Books, 1995.

BERGAMINI, Cecília W., CODA, Roberto. Psicodinâmica da vida organizacional: Motivação e liderança/ organização. 2ed. São Paulo: Atlas, 1997.

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

CERQUEIRA, Wilson. Endomarketing: educação e cultura para a qualidade. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

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

MATOS, Francisco Gomes de. Estratégia de empresa. São Paulo: Makron Books, 1993.

MORGAN, Gareth, Imagens da organização. Tradução Cecília Whitaker Bergamini, Roberto Coda. São Paulo: Atlas, 1996.

ROBINS, Stephen P., Comportamento organizacional. Tradução Christina Ávila de Menezes. Revisão Cristina Bacellar. Rio de Janeiro: LTC – Livros Técnicos e Científicos Editora S.A, 1999.