

UTILIZAÇÃO DO ENDOMARKETING PARA MELHORIA DA COMPETITIVIDADE EMPRESARIAL

Por: José Geraldo Gaurink Dias

Palavras chaves: Endomarketing, cultura organizacional, comunicação empresarial, estratégia empresarial, diferencial competitivo.

As empresas têm investido muito em redução de custos, qualidade total, melhorias operacionais, enfim, têm percebido que é preciso obter vantagem competitiva para continuar no mercado altamente competitivo e globalizado.

Qual é o diferencial competitivo que as empresas precisam ter para vender seus produtos ou serviços? Certamente os consultores de RH dirão: é o investimento nos recursos humanos da empresa.

Qual a fórmula de sucesso, já que todos falam a mesma coisa? Porque as empresas não adotam esse conceito, afinal?

Bem, nem sempre a teoria pode ser aplicada. O discurso é bonito, mas a implantação é muito difícil. Imagine que a sua empresa está passando por dificuldades financeiras. Um consultor diz que é preciso investir em treinamento e desenvolvimento de empregados. Como conseguir dinheiro para tal feito?

As dificuldades das empresas estão em conhecer seus valores, sua cultura e principalmente, seus empregados. Para ser competitivo, hoje, é necessário muito mais do que determinar a missão, visão, objetivos e metas; é também saber aplicar todos esses conceitos de forma estratégica.

O Endomarketing pode fazer isso. A partir de uma pesquisa informal com os empregados é possível iniciar todo o processo de endomarketing. Com os dados em mãos, os grandes problemas são identificados. Na maioria das vezes, esses problemas não são vistos pelos dirigentes de primeiro escalão da empresa, ou são negligenciados por eles.

Os diretores precisam assumir o processo de mudança organizacional e serem os exemplos para os empregados. Com as informações, é possível traçar uma estratégia de implantação do processo de endomarketing. As fases, os programas iniciais e seu gerenciamento devem ser exaustivamente revisados para proporcionar eficácia do plano estratégico.

Um pequeno investimento em tecnologia de informação é necessário, pois, com um banco de dados dos empregados, monta-se toda a estrutura de treinamento e desenvolvimento. O conhecimento do perfil e das habilidades do colaborador permite detectar as reais necessidades de treinamento dos recursos humanos da empresa. Observe que o início do plano já foi traçado, mas será que é fácil gerenciar todos os programas?

Como já foi abordado, o processo de implantação do Endomarketing é constituído por fases, que devem ser revisadas periodicamente, para correção dos desvios. A principal tarefa do endomarketing é melhorar o nível de comunicação na empresa. Para melhorar a comunicação, a empresa precisa identificar o nível de educação de seus colaboradores.

O investimento em educação do colaborador é muito importante no início do processo. A informação deve ser nivelada de uma forma que todos entendam. Existirão ruídos na comunicação, mas, os gerentes imediatos devem ter a percepção de identificar os desvios e corrigi-los antes que virem boatos.

Qual é a estratégia? Como melhorar a competitividade das empresas através do investimento em Endomarketing?

Se a empresa faz um planejamento de médio e longo prazo, ela consegue traçar planos semestrais, anuais, enfim, que darão condições de investir em capacitação e desenvolvimento dos colaboradores, com responsabilidade, desembolsando o necessário para dar continuidade ao plano.

Os planos devem ter a participação dos empregados. A carta de valores deve ser elaborada com a sugestão dos colaboradores. Eles devem se sentir partes do processo e perceberem as mudanças iniciais. Se a empresa conseguir a participação dos colaboradores no início do processo é sinal que o gerenciamento estratégico dos programas será mais fácil.

Após a implantação dos programas, o gerenciamento deve ser constante, pois, ao melhorar o nível de satisfação dos colaboradores a empresa estará em constante atualização de sua política de endomarketing. As pesquisas de clima organizacional devem ser feitas regularmente, identificando pontos fortes e oportunidades de melhoria. Os investimentos maiores serão nos pontos fracos identificados nas pesquisas de clima.

A vantagem competitiva começa nesse ponto. Nos momentos de crise, os investimentos poderão ser reduzidos, mas os empregados apoiarão a empresa nas decisões sérias e transparentes. Após a crise, enquanto os concorrentes já demitiram empregados, criaram um clima de trabalho ruim, a sua empresa estará com os empregados motivados e todos imbuídos na redução de custos que será alcançada com os colaboradores mais comprometidos.

As propostas dos empregados devem ser incentivadas, gerando prêmios para aqueles que se destacarem e promoverem melhorias no ambiente de trabalho, que se traduzirem em redução de custos ou melhoria das condições de segurança.

A estratégia do endomarketing consiste em conhecer as potencialidades dos colaboradores, investir em capacitação, dando condições de crescimento profissional e pessoal, e então gerenciar os processos de melhorias operacionais.

A redução dos custos de produção e o aumento do nível de satisfação dos empregados são identificados nas primeiras pesquisas de clima organizacional, que devem ser feitas um ano após o início do processo. A análise do mercado, identificação dos pontos fracos, fortes, oportunidades e ameaças deverão ser constantes para reavaliar o processo. A partir do start up do processo, a empresa precisa entender que o monitoramento deve ser constante. A estratégia será reformulada de acordo com o mercado e com a evolução do nível de satisfação dos empregados.

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.