

# **A INFLUÊNCIA DO ENDOMARKETING NAS EMPRESAS DO SÉCULO XXI**

Samira Gama da Silva  
(Docente MSc. das Faculdades Integradas de Três Lagoas-AEMS)  
e-mail: samiragama@yahoo.com.br

Aline Souza Barbosa  
(Discente do 4º ano do curso de Administração - AEMS)  
e-mail:aline.souza@hospitalauxiliadora.com.br

Hugo Rafael Roceli Vitamé  
(Discente do 4º ano do curso de Administração - AEMS)  
e-mail: hugoroceli@hotmail.com

Paulo Martins Alves Júnior  
(Discente do 4º ano do curso de Administração - AEMS)  
e-mail:paulo.alves@fibria.com.br

Railaine Aparecida Soares  
(Discente do 4º ano do curso de Administração - AEMS)  
e-mail:railaine.soares@ipaperbr.com

## **RESUMO**

O estudo analisa a influência do Endomarketing nas empresas do século XXI, sendo que atualmente as estruturas da sociedade e da economia, mudam de forma constante, devendo-se ter o uso de formas de gestão que levem a sobrevivência das organizações. Em vários segmentos organizacionais onde se busque esta sobrevivência, é necessária a consciência da importância da adoção de novas estratégias de gestão. O cenário de competitividade que as organizações empresariais apresentam-se com que o seu foco principal relaciona-se aos clientes. Frente ao crescimento operacional, frente à competitividade, as organizações empresariais adotam estruturas organizacionais distintas, com a aplicação de tecnologias que levem a respostas de ganhos de mercado. O conhecimento do comportamento organizacional representa elemento básico para as empresas, que devem reconhecer o seu ambiente interno e externo que se relaciona em vantagem competitiva. O estudo foi desenvolvido através da revisão bibliográfico de livros e artigos coletados

em bibliotecas. O estudo inicia por destacar os elementos da evolução da produção, seguindo por destacar os elementos da competitividade empresarial. No segundo capítulo apresentam-se o endomarketing e os processos de comunicação interna nas empresas, e por fim, destacando sua importância frente ao mercado atualmente competitivo.

**Palavras-chave:** Empresas; Endomarketing; Gestão.

## INTRODUÇÃO

Atualmente as estruturas da sociedade e da economia mudam de forma constante, devendo-se ter o uso de formas de gestão que levem a sobrevivência das organizações. Em vários segmentos organizacionais onde se busque esta sobrevivência, é necessária a consciência da importância da adoção de novas estratégias de gestão.

O cenário de competitividade que as organizações empresariais apresentam-se com que o seu foco principal relaciona-se aos clientes, buscando o crescimento operacional, frente à competitividade.

As organizações empresariais adotam estruturas organizacionais distintas, com a aplicação de tecnologias que levem a respostas de ganhos de mercado.

Desta forma, o conhecimento do comportamento organizacional é o elemento básico para as empresas, que querem reconhecer o seu ambiente interno e externo, tendo isto, como uma vantagem competitiva.

Este estudo objetiva analisar a influência do Endomarketing nas empresas do século XXI.

# 1 PRODUÇÃO E COMPETITIVIDADE

A função deste item consiste em descrever a evolução dos processos e ideias da produção, sendo que para entender o que se passa nos atuais processos de organização, é primordial o entendimento dos processos de gestão e planejamento nas organizações brasileiras.

Segundo Santana e Gazola (2010) o setor industrial teve diversas alterações no seu modo de produção, as relações entre empregador e empregado evolução das máquinas, bem como os produtos industrializados.

Em quase duzentos anos, passou-se três mudanças de grande repercussão, na qual a primeira foi a Revolução Industrial Clássica, onde o trabalho passou ter pagamento com salários, surgindo os primeiros sindicatos de trabalhadores, bem como a criação das primeiras máquinas. (SANTANA e GAZOLA, 2010).

A segunda mudança surgiu através do Fordismo e a terceira, está se passando através do Toyotismo. (SANTANA e GAZOLA, 2010).

Competitividade representa atualmente elemento base dentro de uma nova estrutura organizacional que busca a valorização de maior proximidade com o cliente. Entendendo e participando desta estrutura já não é suficiente, devendo-se antecipar-se às tendências e ocupar o lugar certo na hora apropriada, apresentando-se oportunidades para rever as novas estruturas gerenciais, com estratégias organizacionais que busquem a quebra dos paradigmas. (PORTER, 1986).

A base da estratégia organizacional empresarial apresentada por Porter (1986) tem como a relação na estrutura organizacional com as forças componentes do setor em que a organização está inserida. A estrutura influi na adoção da estratégia, pois as organizações escolhem

seus movimentos estratégicos de acordo com as características do setor a que pertence.

A concorrência em uma organização não se limita aos participantes já estabelecidos, extrapolando as fronteiras para atingir um modelo de análise estrutural composto por cinco forças competitivas, quais sejam: ameaças de novos entrantes, ameaça de produtos substitutos, poder de negociação de fornecedores e dos compradores e a rivalidade existente entre os atuais concorrentes. (SANTANA e GAZOLA, 2010).

A estrutura competitiva interfere na organização fazendo-a apresentar formas de atuação no mercado, as levando a atuar contra as ações dos seus concorrentes. (SANTANA e GAZOLA, 2010).

Na implementação da estratégia competitiva, é necessário que se identifiquem as características estruturais básicas da organização.

Essa identificação exige o conhecimento das forças competitivas que atuam em determinado ramo econômico que permita movimentos estratégicos adequados à realidade da organização. (SANTANA e GAZOLA, 2010).

A análise do comportamento dessas cinco forças competitivas em um determinado setor de atividades permite às organizações a elas pertencentes, fazerem um correto diagnóstico de seus próprios pontos fortes (oportunidades) e fracos (riscos), assim como dos pontos fortes e fracos de seus concorrentes diretos. Uma vez feito este diagnóstico, as organizações daquela determinada indústria estarão aptas a selecionar e implementar o tipo de estratégia competitiva que lhes for mais conveniente e adequado. (SANTANA e GAZOLA, 2010).

## 2 ENDOMARKETING

Para Faingaus (2008) o endomarketing inicia com a visão do conhecimento de que os trabalhadores constituem o primeiro mercado interno para as organizações. Durante os últimos anos o conceito de marketing interno ou endomarketing emergiu primeiro na literatura de marketing de serviços e, depois, na literatura de gerência de serviços.

Assim como o marketing, o endomarketing também parte da noção de que a demanda e a oferta são heterogêneas.

O endomarketing representa uma estrutura de gestão que busca integrar múltiplas funções da empresa de duas maneiras, assegurando inicialmente que os empregados em todos os níveis da empresa, incluindo as gerências, compreendam o negócio e suas várias atividades e campanhas no contexto ambiental que suporte uma consciência relativa aos clientes, em seguida busca garantir que todos os empregados estejam preparados e motivados para agirem de forma orientada para serviços.

Para Faingaus (2008, p. 35):

A premissa do endomarketing é de que uma troca interna entre a organização e as equipes de empregados devem funcionar eficazmente antes que a empresa possa ter êxito no alcance de suas metas relativas aos mercados externos.

Frente a crescente competitividade, crescente também é a necessidade pelo endomarketing, que se deve não só à busca da eficiência do edomarketing, mas especialmente ao renascimento do ser humano nos negócios dentro do clima competitivo atual. Esta constatação, em quase todos os ramos de negócios contribuiu para disseminação da noção de que um empregado bem treinado, desenvolvido e orientado para

serviços, ao invés de orientado para matérias-primas, tecnologia de produção ou os próprios produtos, constitui o recurso mais precioso e também escasso hoje em dia.

Desta forma as habilidades, a orientação para o cliente e a consciência dos serviços de pessoas responsáveis por tarefas consideradas alheias ao marketing externo, tais como as ligadas às áreas de produção, assistência técnica, administração de reclamações, entre outras, são fatores críticos na percepção que o cliente tem da empresa e na preferência que poderá dar a essa empresa no futuro.

Segundo Faigaus (2008) a comunicação interna deriva da necessidade de transmitir ao público da casa, com freqüência e clareza, o pensamento e ação da empresa, destacando-se as posições que assumem seus dirigentes e a consciência da função social que têm.

Os gestores devem dar prioridade à informação, sendo que só desta forma habilitará suas audiências interna e externa a conhecerem a realidade da empresa.

Segundo Brum (2010) em todos os setores das organizações empresariais, os que agem e realizam são representados pelo elemento humano, é ele quem faz a empresa. Um bom trabalho com resultados positivos está ligado a plenitude e a convivência moderna do homem com a organização, para que isso realmente se concretize é preciso ter a motivação no seu campo de trabalho. O ser adulto se concretiza por:

<b>Objetivos</b>	<b>Responsabilidade</b>	<b>Adaptabilidade</b>
Sabe o que quer, está em condições de exercer o poder à base de valores e princípios éticos seguidos de uma filosofia de vida.	Sabe a sua tarefa, tem uma força transformadora, capaz de reverter situações negativas.	É flexível em administrar e adotar estruturas renovadoras.
<i>Fonte: Brum (2010).</i>		

Em vários momentos da vida, é comum as pessoas sentirem-se desinteressadas pelo trabalho, porém quando este fato se torna repetitivo ao cotidiano, isso se transforma em um problema, porque, um funcionário desmotivado não veste a camisa da empresa.

Não é por acaso que empresas e consultorias especializadas em recrutamento e seleção, outplacement e headhunting tenham dificuldades em definir com seus clientes o perfil exato de gerentes e diretores que desejam absorver em seus quadros funcionais. Como pensar na necessidade da empresa que segue em constante mutação? Como encontrar pessoas multifuncionais, experientes, tecnicamente perfeitas e com capacidade de reciclagem total de um momento para outro?

Segundo Faigaus (2008) por isso tem-se que treinar as pessoas antes de começar a executar o trabalho, conquistando assim, a qualidade empresarial; conscientizando dessa forma, a equipe sobre a importância de padronização da mesma.

O desenvolvimento se destina a atender às necessidades de um ambiente de trabalho de alto desempenho, adaptando-se continuamente

às mudanças. Isso significa que a educação e o treinamento precisam ser uma atividade permanente.

Dependendo da natureza de trabalho da organização das responsabilidades e estágio de desenvolvimento dos funcionários, educação e treinamento podem variar muito. Exemplos incluem habilidades de liderança, comunicações, criatividade, trabalho em equipe, solução de problemas, interpretação e uso de informações, atendimento a requisitos dos clientes, análise e simplificação de processos, redução de tempo de ciclo, redução de desperdícios, conscientização básica para a qualidade, gestão de projetos, implementação dos 5S (descarte, ordem, limpeza, asseio e disciplina), técnicas para garantir a execução de tarefas sem erro, fixação de prioridades com base em dados de custo e benefício e qualquer outro treinamento que afete a eficácia, eficiência e segurança dos funcionários. Pode também incluir habilidades básicas, como alfabetização, comunicação escrita e oral e aritmética.

Tem-se que os principais objetivos de desempenho e aprendizado à maneira pela qual a educação e o treinamento são projetados, ministrados, reforçados e avaliados, com ênfase especial na aplicação prática do conhecimento e das habilidades adquiridas. É enfatizada a importância do envolvimento dos funcionários e gerentes no projeto de treinamento, incluindo a clara identificação de necessidades específicas. Isso envolve a análise de cargos, isto é, o entendimento dos tipos e níveis de habilidades necessárias e o treinamento na época oportuna. Hoje em dia, o gerente não poderá ficar só na sua sala, ou seja, no anonimato. E de tamanha importância a participação do gerente no funcionamento da empresa. A identificação de necessidades específicas de educação e treinamento pode incluir a avaliação pela organização ou a

auto-avaliação dos funcionários para identificar e/ou comparar níveis de habilidades para o desenvolvimento na organização ou fora dela.

A área enfatiza, também, a avaliação da educação e do treinamento (isto é, do valor recebido em relação às necessidades identificadas no seu projeto), podendo-se considerar avaliações efetuadas pelos gerentes, auto-avaliações pelos funcionários e avaliações pelos colegas de trabalho. A avaliação pode abordar fatores como a eficácia na forma de ministrar a educação e o treinamento, o impacto no desempenho das Áreas, o custo de formas alternativas para alcançar esse objetivo e as relações custo/benefício.

Segundo Brum (2010) o treinamento para funcionários em contato com o cliente, tal treinamento está vinculado à:

<ul style="list-style-type: none"><li>• Conhecimentos e habilidades, incluindo conhecimento de produtos e serviços;</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Como ouvir os clientes;</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Solicitação de comentários de clientes;</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Como antecipar e tratar problemas ou falhas (recuperação de clientes);</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Desenvolvimento de habilidades para retenção de clientes;</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Como gerenciar expectativas.</li></ul>

Segundo Bahia (1995) a Comunicação Interna não se restringe à chamada comunicação descendente, aquela que flui da direção para os empregados, mas inclui, obrigatoriamente, a comunicação horizontal e a

comunicação ascendente, que estabelece o retorno da informação e instaura uma efetiva comunicação.

Nas organizações em que se pratica apenas a comunicação descendente, talvez nem seja apropriado mesmo falar-se em comunicação, porque, como um processo, ela precisa realizar-se nos dois sentidos.

A comunicação interna, segundo Argyris (1999) tem sido relegada a um segundo plano no planejamento de comunicação das empresas, órgãos ou entidades, certamente porque falta aos empresários e executivos a consciência de que a comunicação (na verdade, a boa comunicação - transparente, ágil, democrática e participativa) é vital para o desenvolvimento e a sobrevivência das organizações.

A comunicação interna não deve se restringir à circulação periódica de um jornal para os funcionários, mesmo porque os jornais empresariais, com raras exceções, têm uma pauta acentuadamente burocrática e não incluem, necessariamente, os empregados como sujeitos ativos do seu processo de produção.

Segundo as teorias da comunicação, a comunicação interna, muito ainda confundida com os princípios que regem a ação afirmativa de cotas e metas para a minoria.

Atualmente a comunicação passou a representar na diversidade um fator primordial para que a política da diversidade implementada nas organizações apresentasse resultados positivos.

Pode-se inferir que a comunicação empresarial tem realizado na empresa feitos que não há como comparar a um programa de comunicação voltado para a diversidade, onde este não possui ainda um perfil definido de sua estrutura. Mas a fim de suprir esta lacuna encontrada

dentro do sistema de comunicação das empresas, caminham para novas relações com a informação, caminhando para sistemas cada vez mais efetivos de comunicação interna.

A comunicação interna deriva da necessidade de transmitir ao público da casa, com freqüência e clareza, o pensamento e ação da empresa, destacando-se as posições que assumem seus dirigentes e a consciência da função social que têm.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A comunicação já representa na diversidade, como um fator chave para que os processos de gestão surtam resultados positivos.

Na base de todas as crises está a crise de valores humanos. Aqueles que não estão firmes são jogados para fora do sistema e os que sobrevivem aos ventos são lançados uns contra os outros, em bolos de interação com a obrigação de estabelecer novas regras de jogos e novas formas de relacionar-se com outros e com a natureza.

Frente aos aspectos estratégicos a comunicação interna direcionada aos funcionários da produção, torna-se mais importante nos dias de hoje, pois precisa neutralizar a insegurança e o descrédito dos funcionários com seus patrões, gerado pelo número cada vez maior de demissões, em virtude do desenvolvimento tecnológico, alta competitividade e crises do mercado.

As empresas que possuam comunicação interna estruturada e orientada para a mudança, além de sistemas de comunicação ágeis e eficazes, terá maior facilidade em se renovar, acompanhando as tendências do mercado competitivo.

Vive-se em um momento onde a ordem é satisfazer o cliente para vencer a concorrência e, com isso, a comunicação ganha papel de destaque. E essa comunicação só será devidamente administrada se tiver a sua coordenação sob a responsabilidade de um profissional com a formação para isso: o Administrador.

Enfim, sensatez, visão, sensibilidade, cooperação, efetividade, respeito e administração são os valores que precisam ser trabalhados dentro do indivíduo para que as empresas possam ser competitivas diante do atual cenário empresarial.

Salienta-se que este é um cuidado que as empresas devem possuir para implementar ações que visem cuidar do seu trabalhador.

Desta forma, as organizações ao implementarem o Endomarketing, como uma política de atuação voltada para o bem-estar dos seus funcionários, deverá lembrar sempre, de que ao fazê-lo, estará tentando promover um programa com sucesso. E para tanto, cuidar de pequenos detalhes, pode fazer uma grande diferença ao final.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGUIAR, Maria Aparecida Ferreira de. **Psicologia aplicada à administração**: uma introdução a psicologia organizacional. São Paulo : Atlas, 1989.

ARGYRIS, Chris e outros. **Comunicação eficaz na empresa**. Rio de Janeiro, Editora Campus, 1999.

BAHIA, Juarez. **Introdução à comunicação empresarial**. Rio de Janeiro: Mauad, 1995.

BLAND, Michael & JACKSON, Peter. **A comunicação na empresa**. Lisboa/Portugal, Editorial Presença, 1992.

BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing**: estratégias de comunicação interna para empresas que buscam a qualidade e a competitividade. Porto Alegre: Ortiz, 2005.

CAHEN, Roger. **Comunicação empresarial**. Rio de Janeiro: Best Seller, 1990.

CERQUEIRA, Wilson. **Endomarketing**: educação e cultura para a qualidade. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1994.

CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação à administração geral**. São Paulo: Makron Books, 1994.

CORRADO, Frank M. **A força da comunicação**. São Paulo: Markon Books, 1994.

FAINGAUS BEKIM, Saul. **Conversando sobre endomarketing**. São Paulo: Makron Books, 1999.

FERREIRA, Ademir. **Gestão empresarial**: de Taylor aos nossos dias. São Paulo: Pioneira, 1997.

FORTE, ELIESER. **Auditoria contábil e financeira em entidades governamentais**. Fortaleza: Gráfica VT, 1996.

FREITAS, Maria Ester de. **Cultura organizacional - formação, tipologias e impacto**. São Paulo, Makron, McGraw Hill, 1991.

KATZ, D. KAHN, R. **Psicologia social das organizações**. São Paulo : Atlas, 1974.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: a edição do novo milênio. São Paulo : Pretince Hall, 2000.

MCKENNA, Regis. **Marketing de relacionamento estratégias bem-sucedidas para a era do cliente**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

PIMENTA, Maria Alzira. **Comunicação empresarial**. Campinas, Editora Alínea, 1999.

RANDAZZO, Sal. **A criação de mitos na publicidade.** Rio de Janeiro: Roão, 1997.

ROCHA, Angela da. CHRISTENSEN, Carl. **Marketing: teoria e prática no Brasil.** 2. ed. São Paulo : Atlas, 1999.

SIMEONE, Marcio. **O planejamento sistêmico da comunicação.** Intercom, 1998.