

COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL: A IMPORTÂNCIA DO ENDOMARKETING PARA O DESENVOLVIMENTO DAS ORGANIZAÇÕES

ORGANIZATIONAL COMMUNICATION: THE IMPORTANCE OF ENDOMARKETING FOR THE
DEVELOPMENT OF ORGANIZATIONS

ROSA, Lucas Dantas Nunes¹
ISTOE, Sérgio Elias²

RESUMO

O presente artigo buscou demonstrar a importância do endomarketing como ferramenta de comunicação, trazendo consigo a evolução dos conceitos de marketing e endomarketing e sua importância para as organizações. Além de destacar como ferramenta de gestão diferenciada e motivacional para os seus colaboradores. Para isso, foi utilizado a metodologia qualitativa e técnica de pesquisa sob a modalidade de pesquisa bibliográfica sistemática, a fim de apresentar as ações de implantação de programas de endomarketing buscando atender e satisfazer as necessidades dos clientes externos.

Palavras-Chave: Endomarketing; Comunicação; Gestão.

ABSTRACT

This article sought to demonstrate the importance of endomarketing as a communication tool, bringing with it the evolution of marketing and endomarketing concepts and its importance for organizations. In addition to standing out as a differentiated and motivational management tool for its employees. For this, the qualitative and technical research methodology was used under the systematic bibliographic search modality, in order to present the actions of implantation of internal marketing programs seeking to meet and satisfy the needs of external customers.

Keywords: Endomarketing; Communication; Management.

¹ Graduando do Curso de Administração da Faculdade Metropolitana São Carlos, 8º período. E-mail: lucasdantasnr@gmail.com.

² Professor Orientador, mestre em Cognição e Linguagem, com especialidade em Formação de Gerentes, Administração Estratégica Empresarial, Gestão Estratégica de Pessoas; Gestão Hospitalar; Gestão escolar e práticas pedagógicas e Docência e Gestão no EaD. E-mail: sergioistoe@gmail.com.

1 INTRODUÇÃO

A pesquisa busca responder qual a importância do desenvolvimento do Endomarketing para as empresas, e como a valorização e sua aplicação dentro das organizações pode afetar os resultados empresariais em um período de médio a longo prazo, ratificando, assim, os benefícios do Endomarketing para gestão empresarial como um todo.

As várias mudanças da era do conhecimento vêm afetando grandemente a atuação das empresas, visto que mais que em qualquer época da história o conhecimento vem se tornando “desatualizado” cada vez mais rápido, obrigando as empresas a estarem sempre em busca de novas ferramentas de comunicação organizacional, tornando-o uma fonte indispensável de vantagem competitiva para todas as empresas.

A presente pesquisa teve como questão norteadora a seguinte: Como a gestão do endomarketing pode influenciar nos resultados de uma organização?

Para atender a esse questionamento foi proposto como objetivo geral apresentar o processo de gestão do endomarketing para melhoria dos resultados organizacionais subdividido em: i) Apresentar a evolução dos conceitos de Marketing e Endomarketing nas organizações; ii) Apresentar aplicação prática do endomarketing e iii) Demonstrar o diferencial nos resultados da organização na gestão eficiente do endomarketing a partir de dados expositivos.

Portanto, justifica-se a pesquisa do tema uma vez que o processo de comunicação é de importância fundamental em quaisquer tipos de organizações uma vez que precisarão ser comunicados de forma clara os objetivos organizacionais e o que se espera é que cada colaborador cumpra sua parte para alcance desses objetivos e para isto, a comunicação deve fluir de modo sistemático, claro e preciso.

2 METODOLOGIA

A metodologia empregada consiste em uma análise a partir do método qualitativo, na medida em que o método priorizará a análise da comunicação organizacional: a importância do endomarketing para o desenvolvimento das

organizações. Por sua vez, quanto a técnica de pesquisa foi adotada a modalidade de revisão de literatura sob o formato sistemático, utilizando-se, para tanto, de artigos científicos, voltados para os principais pontos do processo de endomarketing.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

Diante do atual cenário econômico, a busca pela excelência na qualidade dos produtos e serviços se tornou muito importante, as organizações estão cada vez mais preocupadas em manter um padrão de qualidade, e acima de tudo preocupadas com o seu recurso mais importante: as pessoas (PIMENTA, 2009).

O Endomarketing (ou marketing interno) se tornou uma ferramenta essencial para a integração dos colaboradores e para que os mesmos atinjam os objetivos estabelecidos pela organização. A globalização trouxe uma maior competitividade entre as empresas e assim surgiu uma maior necessidade de novas estratégias gerenciais e novos sistemas de gestão como principal diferencial competitivo. Com isso, surge o endomarketing, como uma ferramenta de gestão de pessoal estratégica, que irá minimizar as dificuldades no processo de integração dos trabalhadores aos objetivos empresariais (KOTLER, 2006).

Para facilitar o processo de implantação do endomarketing, é fundamental que as organizações desenvolvam uma boa comunicação organizacional, visando melhorar a imagem da empresa diante de seus colaboradores, tornando sua equipe mais motivada (BEKIN, 2004 *apud* JOSÉ; ROSA, 2012).

Nos dias atuais a busca pela qualidade na comunicação é fundamental para a gestão empresarial como diferencial competitivo. Deste modo, frisa-se que:

A comunicação é um processo de interação e troca de informações, de transmissão de ideias e sentimentos por meio de palavras ou símbolos que veiculam uma mensagem, ideia ou sinal. O objetivo é a compreensão e a interpretação da mensagem por parte de quem a recebe, embora nem sempre as pessoas entendam (KNAPIK, 2008, p. 79).

O ponto de partida para a implantação de um bom endomarketing é comunicar-se de forma adequada.

3.1 EVOLUÇÃO DOS CONCEITOS DE MARKETING E ENDOMARKETING NAS ORGANIZAÇÕES

Antes de estudar sobre o Endomarketing é importante saber o conceito do marketing, pois são derivados. A palavra Marketing vem do inglês *market*, que traduzido para português significa mercado, ou seja, o marketing se utiliza de ações voltadas ao meio externo com o intuito de obter aquilo de que necessita.

Para Kotler (2000), a estratégia de marketing pode ser definida como estratégia de gestão onde visa fazer com que o produto ou serviço da organização tenha um valor para o cliente, são ações que tem como objetivo final, satisfazer as necessidades e expectativas do cliente. Para Kotler (2006, p. 4), “o marketing envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais”. É uma ciência para manter clientes e desenvolver relacionamentos lucrativos. Deste modo, frisa-se que:

Pode-se dizer que marketing é o processo que envolve a concepção, a produção, a fixação do preço, a promoção e a distribuição de produtos ou serviços com a finalidade de satisfazer as necessidades e expectativas dos clientes (BEKIN, 1995, p.22 *apud* FIDELIS, 2018, p. 14).

Segundo Kotler (2006), o marketing busca melhorar a qualidade de vida das pessoas, através da seleção e adaptação de produtos ou serviço de acordo com a necessidade dos clientes, com isso, também é capaz de sentir a tendência do mercado, pois o mercado é movido de acordo com as necessidades das pessoas.

Hoje é impossível uma organização sobreviver sem o marketing, e ele deve ser pensado antes mesmo da empresa nascer, pois ele é indispensável para o engajamento das organizações, fazendo parte do ciclo de relacionamento com os clientes.

Conclui também que o intuito não é apenas vender o produto e gerar lucro para a empresa, mas sim suprir necessidades dos clientes com lucro, construindo boas relações, fidelizando os clientes, aumentando a visibilidade da empresa no mercado, e engajando os colaboradores para o objetivo.

Para Kotler (2006), o marketing está em tudo, afetando a vida cotidiana, desde as roupas, o alimento no mercado, as lojas, as redes sociais, e os anúncios. Conclui que o marketing está em toda parte, formal ou informalmente.

Para Bekin (2004 *apud* JOSÉ; ROSA, 2012), o endomarketing pode ser utilizado com uma ferramenta de gestão estratégica de pessoas usado internamente, capaz de transformar colaboradores em promotores de serviços e produtos da organização, motivando as convicções e os interesses de seus colaboradores com os objetivos da organização, fazendo-os conscientes de seus papéis individuais e coletivos. Passando a filosofia – missão, visão e valores – e os objetivos da empresa. Para Giuliani (2003, p. 85 *apud* JOSÉ; ROSA, 2012, p. 147) “o prefixo “endo” tem origem grega e significa ação interior ou movimento para dentro”. Segundo Chiavenato (2010), as organizações precisam de colaboradores motivados e antes de satisfazerem os clientes externos, deve-se primeiro satisfazer os seus colaboradores. Deste modo, frisa-se que:

Endomarketing é a filosofia de gerenciamento que trata funcionários como clientes. Eles devem sentir-se satisfeitos com seu ambiente de trabalho e com os relacionamentos com seus colegas de trabalho em todos os níveis hierárquicos, bem como com seu relacionamento com seu empregador como uma organização (GRÖNROOS, 2003, p. 409 *apud* JOSÉ; ROSA, 2012, p. 146).

Segundo Bekin (2004 *apud* JOSÉ; ROSA, 2014), O endomarketing são ações de marketing voltadas para os colaboradores das organizações: “Sua finalidade é promover entre os funcionários e os departamentos os valores destinados a servir o cliente” (BEKIN, 2004, p. 3 *apud* JOSÉ; ROSA, 2012, p. 147). Para Manzo (1996), é muito importante que os colaboradores estejam motivados na organização, pois é o local onde o colaborador passa maior parte da vida, e o colaborador desmotivado, não irá contribuir para o crescimento da organização, pois não irá trabalhar motivado.

Pode-se então denominar endomarketing como “Gestão de Marketing Interno”, apropriando, como objetivo principal, promover a motivação das pessoas por seu trabalho, obtendo seu comprometimento com os objetivos estratégicos da empresa. Trata-se então de uma forma mais pragmática de ver o papel do marketing interno, uma vez que colaboradores mais comprometidos terão maior produtividade e, por consequência, a empresa afere melhores lucros e resultados (COSTA, 2007, p. 1 *apud* FIDELIS, 2018, p. 22).

Com isso, Grönroos (2003, p. 406 *apud* JOSÉ; ROSA, 2012, p. 147) afirmou que: “eles não devem ser vistos como subordinados, apenas, mas a partir de uma perspectiva de parceria na qual os dois lados ganham”.

Neste sentido, o endomarketing é capaz de reduzir atritos internos e promover mudanças, garantindo um clima de comprometimento e valorização, com o objetivo de criar alianças com os colaboradores para que se sintam essenciais dentro da organização, trabalhando de forma produtiva, distribuindo produtos e serviços satisfatoriamente e atendendo as expectativas dos clientes externos, contribuindo então para a retenção dos clientes e com crescimento da organização.

Marketing Interno é quando a empresa repassa a mesma informação, mas se utiliza de técnicas e estratégias de marketing para que seja absorvida de forma mais rápida e com maior intensidade. A partir do momento em que uma empresa utiliza apelos emocionais, como frases de efeito, imagem, fotografias e outros recursos visuais para comunicação com os seus empregados, está fazendo Marketing Interno (BRUM, 2005, p. 42 *apud* FIDELIS, 2018, p. 18).

Por conseguinte, o marketing interno da empresa deve estabelecer uma relação de informações técnicas e estratégicas com o objetivo de realizar a manutenção de seu aspecto visual com os funcionários.

3.2 APLICANDO O ENDOMARKETING

Segundo Bekin (2004 *apud* JOSÉ; ROSA, 2012) para a aplicação de um programa de Endomarketing nas organizações, é necessário em um primeiro momento, uma análise do ambiente interno da empresa para se obter os pontos fortes e fracos da organização e assim ter um diagnóstico.

Com isso, Bekin (2004, p. 140 *apud* FIDELIS, 2018, p. 15) afirmou que “As empresas que satisfizerem seus clientes internos serão as com maior chance de terem clientes externos também satisfeitos”. Afinal, funcionários insatisfeitos com as condições de trabalho irão fazer uma contrapropaganda cada vez maior, e caso estejam satisfeitos com a empresa, poderão “vendê-la” para o cliente externo. Segundo Barreto e Crescitelli:

Muitas tentativas de ações de relacionamento não dão certo (...) mas, na maioria das vezes, o que leva o relacionamento (com o cliente externo) ao fracasso é a falta de engajamento dos funcionários. Se os funcionários não estiverem, efetivamente, motivados a realizar o relacionamento. E convencido de suas vantagens, ele simplesmente não vai acontecer (BARRETO; CRESCITELLI, 2013, p. 35).

De acordo com Brum (2005 *apud* FIDELIS, 2018), a organização deverá preparar o público interno, para que tenha condições de repassar ao cliente o que a empresa tem a oferecer de melhor no seu seguimento, em níveis de processos e produtos.

Para Gronroos (2003 *apud* JOSÉ; ROSA, 2012) o apoio da diretoria para os colaboradores é muito importante para o endomarketing, pois os funcionários demonstram estar mais satisfeitos com o trabalho, se sentindo mais valorizados. Bekin (2004, p. 71 *apud* JOSÉ; ROSA, 2012, p.156) ainda reforçou que “produtos e serviços de qualidade só podem ser feitos por pessoas de qualidade”.

Em outras palavras, concluiu que o sentimento de valorização dos colaboradores com a diretoria afeta na qualidade dos produtos e serviços que a organização oferece aos clientes. Assim, Bekin (2004 *apud* JOSÉ; ROSA, 2012) reforçou que a implantação deveria seguir as seguintes etapas:

1) Análise do ambiente: A empresa precisa detectar possíveis oportunidades desperdiçadas por motivos como: falta de treinamento, colaboradores desmotivados ou comunicação ineficaz entre as equipes;

2) Diagnóstico: Analisar e avaliar os pontos fortes e fracos da organização, assim também como ameaças e oportunidades do ambiente externo. Com o diagnóstico definido é possível que a organização tenha conhecimento das suas principais potencialidades e limitações;

3) Definição dos objetivos do projeto de endomarketing: Definir aonde se quer chegar, qual o objetivo a ser atingido.

Segundo Bekin (2004 *apud* JOSÉ; ROSA, 2012), Endomarketing deverá realizar uma pesquisa com os colaboradores, com o objetivo de estabelecer programas de treinamentos, ofertando atrativos e recrutando os candidatos de acordo com o perfil descritivo do cargo. Para Bekin (2004, p. 70 *apud* JOSÉ; ROSA, 2012, p. 156) “o programa de Endomarketing deve se adequar à situação geral da empresa”.

Após esse diagnóstico e já com os objetivos definidos, a direção da empresa deveria ter conhecimento do programa a ser executado para que seja feito com sucesso. Para Grönroos (2003 *apud* JOSÉ; ROSA, 2012) o mais importante sobre o endomarketing é o suporte dado da diretoria para com os gerentes e supervisores da organização, pois os colaboradores estarão mais satisfeitos quando a diretoria se concentra em resolver os problemas existentes.

Para Brum (1998), o colaborador desmotivado demonstra certos sinais que devem ser analisados junto com o gestor. A partir dessas situações, fica mais difícil se relacionar com o colaborador, e esses problemas podem desmotivar outros colaboradores. As causas da desmotivação são as mais variadas e normalmente são notórias e acarretam: Falta ao trabalho; Adiamento de tarefas; Excesso de telefonemas pessoais em horário de expediente; Dificuldades no relacionamento com outros colaboradores; Simples ato de olhar para o relógio de cinco em cinco minutos. Salário inadequado; Falta de informação sobre a empresa e seus processos; Desconhecimento quanto ao próprio desempenho no trabalho; Acúmulo de tarefas.

Talvez o salário seja o maior motivo de descontentamento de um colaborador, pois com um baixo salário ele pode se sentir desvalorizado. Em relação ao salário, como citou Brum (1998), a relação entre o capital e o trabalho é a estrutura básica de qualquer sociedade humana.

No Brasil, o emprego sempre foi colocado como um favor prestado pelo capital ao trabalho. Hoje, no entanto, essa ideia de favor parece estar invertida: os empresários é que precisam da boa vontade de seus colaboradores.

O segredo para se conseguir o engajamento dos funcionários aos objetivos da empresa, é convencendo-os de que sua participação e sua vontade [...] são fundamentais para sobrevivência da companhia e, portanto para a manutenção dos empregados. É importante ressaltar que, em uma economia globalizada, a segurança no emprego vem do fato de a empresa ser competitiva (LAWLER III, 1998, p.13 *apud* FIDELIS, 2018, p. 23).

Portanto, é necessário que seja estabelecido uma relação de engajamento entre os funcionários e os respectivos objetivos da empresa a fim de que seja preservada a sobrevivência da companhia.

3.3 DEMONSTRAÇÃO DO DIFERENCIAL, NOS RESULTADOS DA ORGANIZAÇÃO NA GESTÃO EFICIENTE DO ENDOMARKETING

Para Simões (2001) o endomarketing irá integrar o colaborador com os objetivos da empresa, irá destacar o papel de cada um, promovendo o relacionamento saudável, selecionando e retendo os melhores profissionais. Destaca que eliminará conflitos e fatores de insatisfação, fortalecendo os canais de comunicação.

Conforme ensinamentos de Bekin (2004 *apud* JOSÉ; ROSA, 2012), o objetivo do endomarketing é de mostrar ao colaborador o valor que ele tem na organização, e que deverá ser um processo contínuo, estabelecendo atividades permanentes de motivação do colaborador. (BEKIN, 2004 *apud* JOSÉ; ROSA, 2012). Segundo Chiavenato (2010) a organização precisa de colaboradores que participem ativamente dos trabalhos, para serem delegadas maiores responsabilidades.

Segundo José e Rosa (2012), a comunicação organizacional trará maior prazer e satisfação, que por consequência, os colaboradores terão atitudes mais desejáveis e racionais, junto com um sentimento de dever, com ações mais inteligentes no trabalho. Pimenta (2009, p. 82 *apud* JOSÉ; ROSA 2012, p. 152) afirmou que “a comunicação dentro da empresa contribui para a definição e concretização de metas e objetivos, além de possibilitar a integração e o equilíbrio entre seus componentes (departamentos, áreas etc.)”.

De acordo com Bekin (1995, p. 34 *apud* FIDELIS, 2018, p. 22) “a função do *endomarketing* é integrar a noção de cliente nos processos internos da estrutura organizacional para propiciar melhorias substanciais na qualidade de produtos e serviços”.

Sendo assim, com a comunicação bem feita, o retorno será positivo tanto para a organização, como para o colaborador, já que a maioria dos problemas das empresas ocorre por falta de comunicação adequada. É por meio do processo de comunicação que as ideias são expostas e compreendidas.

Segundo Fidelis (2018) ao integrar o colaborador, ele passa a conhecer melhor a empresa, os objetivos e a cultura organizacional, se sentindo mais confortável e conseqüentemente mais empenhado para atingir os objetivos propostos pela organização.

Um cliente quando satisfeito, sempre irá fazer boa propaganda para outras pessoas, que serão atraídas, caso não esteja, irá fazer propaganda negativa para o maior número de pessoas, aumentando o repúdio a organização e prejudicando a sua imagem, isso mostra quão importante é um bom atendimento, e do por que a organização deve investir na comunicação interna. A satisfação também se aplica com o cliente interno.

Segundo Fidelis (2018) Motivar pessoas é uma tarefa árdua, é necessário que o colaborador queira, tenha força de vontade e um estímulo, muitas empresas oferecem oportunidade, mas o colaborador não se empenha o suficiente para crescer junto com a empresa. Chegando até a desmotivar os colegas de trabalho e prejudicando o crescimento interno e conseqüentemente externo da organização.

4 CONCLUSÃO

O presente trabalho foi feito com o intuito de mostrar os reflexos e os benefícios do endomarketing, e como o seu uso contribui nas organizações para o engajamento de seus colaboradores, seja motivando o público interno e fidelizando, como também melhorando os processos de comunicação com o público externo e contribuindo na busca da excelência no atendimento.

A finalidade da pesquisa é mostrar e identificar os conceitos de marketing e endomarketing e então demonstrar sua aplicação prática e dos resultados da gestão eficiente desta ferramenta.

Por meio das pesquisas bibliográficas, qualitativas e de coleta de dados sob o caráter crítico, foi possível concluir que a comunicação interna é essencial para as organizações, e feita de maneira correta, poderá alinhar o colaborador com os objetivos da organização, e contribuir com o aumento do desempenho dos colaboradores melhorando o clima organizacional promovendo o acultramento dos colaboradores e o *employer branding*, diminuindo o ruído organizacional, melhorando o clima interno passando autoconfiança e promovendo uma maior interação entre a organização e seus funcionários.

Desta forma, o objetivo geral em torno de apresentar o processo de gestão do endomarketing para melhoria dos resultados organizacionais apresentou resultados significantes, na medida em que a ferramenta do endomarketing está presente no

âmbito das companhias e visa tornar o clima organizacional favorável, e, com isso, uma vantagem competitiva em relação aos concorrentes.

Foi possível concluir também, que contribui com a imagem e reputação da organização no mercado, facilitando o recrutamento e seleção de novos talentos, tornando-a mais competitiva no mercado de atuação. E que com a globalização e a competitividade nos produtos e serviços, o endomarketing se tornou o principal diferencial para o sucesso das organizações, e a principal ferramenta para a gestão empresarial.

5 REFERÊNCIAS

BARRETO, Iná Futino; CRESCITELLI, Edson. **Marketing de Relacionamento: Como implantar e avaliar resultados**. 1. Ed. São Paulo: Pearson, 2013.

BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing como estratégia de gestão: encante seu cliente interno**. Porto Alegre: L&PM, 1998.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

FIDELIS, Carlos Lima da Fonsêca. **Endomarketing and its contributions as a communication tool with companies**: 2018. 25p. Graduation in Administration - Pitágoras College, São Luís, 2018.

José, Betânia Lúcia Cruz Soares; Rosa, Ana Teresa Ratti Oliveira. **O ENDOMARKETING COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA DE GESTÃO**. 2012. REVISTA DE CIÊNCIAS GERENCIAIS v. 16, n. 24, p. 145-159. Disponível em: file:///C:/Users/W7/Downloads/1954-Texto%20do%20artigo-7500-1-10-20150709.pdf

KNAPIK, J. **Gestão de Talentos e Pessoas**. Curitiba: IBEPEx, 2008.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. **Administração de marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

MANZO, José Maria Campos. **Marketing uma ferramenta para o desenvolvimento**. 12. Ed. Rio de Janeiro: LTC, 1996.

PIMENTA, Maria Alzira. **Comunicação Empresarial**. 6. ed. Campinas, SP: Alínea, 2009.

SIMÕES, Ana Flávia Rodrigues de L. **Endomarketing**: Fundamentação Teórica e Aplicação prática de um projeto. 2001. Monografia (Graduação em Administração) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001. Disponível em: <file:///C:/Users/W7/Downloads/endomarketing.pdf>.