

A IMPORTÂNCIA DO *ENDOMARKETING* NA PRODUTIVIDADE E DESENVOLVIMENTO DAS EMPRESAS.

Isabela Doriguetto Ferreira*, Miriã Ferreira Braga**, *** Carlos Augusto Ramos dos Reis

Resumo

Este artigo trata-se de uma nova ferramenta de gestão de pessoas: O *Endomarketing*. É uma estratégia organizacional ainda pouco utilizada e tem por definição ser o *marketing* institucional interno; conjunto de estratégias e ações de *marketing* institucional voltadas para o público interno (empregados, revendedores, acionistas, etc.). Foi abordada o quanto essa estratégia influencia na produtividade e conseqüentemente na lucratividade das empresas. Verá que colaboradores valorizados e motivados fez uma espécie de propaganda positiva sobre os produtos ou serviços prestados pela organização e quando os colaboradores internos entendem que trabalham não só para o crescimento da empresa, mas também para o seu próprio, isso faz com que a harmonia de dentro da organização reflita nos clientes externos proporcionando assim um número cada vez maior de clientes. Conclui-se que investir nessa estratégia é uma forma de crescer com a organização e obter nome garantido no mercado.

Palavras-chave: *Endomarketing*. Colaboradores internos. Produtividade. Valorização.

1 Introdução

Atualmente, o mercado vem necessitando cada vez mais de inovações, os clientes estão mais exigentes e ter uma política que os preza os colaboradores internos e os clientes externos deixa a empresa um passo à frente de suas concorrentes. O *endomarketing* é uma nova estratégia usada pelas empresas, essa estratégia surgiu na década de 90 com a idéia de Saul Bekin, de que o marketing deveria antes de qualquer outra ação, direcionar seus esforços para o público interno das organizações, que ele mesmo classifica como: colaboradores internos. A palavra "endo" provém do grego e quer dizer ação interior ou movimentação para dentro. *Endomarketing* é, portanto, o *marketing* interno da empresa, pois é quando a empresa vende o seu produto ou serviço, primeiramente para os seus colaboradores. Para depois vende-los aos clientes. Quem nunca ouviu falar que para vender um produto a empresa tem que convencer seus colaboradores para que compre antes de vender? Pois é justamente isso que o *endomarketing* faz, ele convence os colaboradores internos a comprá-lo para que eles consigam vender, com total autonomia aos clientes.

* Acadêmica do 8º período do Curso de Administração da Faculdade Presidente Antônio Carlos FAPAC de Ubá – MG – email: isabeladoriguetto@gmail.com

** Acadêmica do 8º período do Curso de Administração da Faculdade Presidente Antônio Carlos FAPAC de Ubá – MG – email: mirian18braga@hotmail.com

*** Orientador. Me. Coordenador e Professor Cursos Administração e Ciências Contábeis FUPAC – UBA. Coordenador e Professor Curso Ciências Contábeis FUPAC Leopoldina – MG – email: gutounipac@gmail.com

A implantação de métodos de motivação e satisfação aos colaboradores, irá capacitá-los a responder qualquer dúvida que surja quanto à empresa a seus serviços e sobre os produtos que ela produz, garantindo a ele valorização, comprometimento e qualificação.

Muitas organizações perguntam se esse método é realmente necessário no crescimento da produtividade da empresa, então aqui está a resposta: colaboradores motivados e valorizados darão para a empresa uma produtividade maior e terão uma melhoria significativa no seu desenvolvimento. Hoje o que faz uma empresa ter sua marca reconhecida é a qualidade de seus produtos ou serviços, e isso se deve aos seus colaboradores internos que se empenham e são motivados, assim o desenvolvimento da empresa será cada vez maior. A empresa antes de vender seus produtos para o consumidor final, deseja que seus colaboradores comprem e estejam satisfeitos com o que fazem, pois ao vender seus produtos aos clientes, venderão com garantia e autonomia. Se isso não ocorrer cada vez que o seu colaborador demonstrar externamente sua insatisfação com a empresa, será uma espécie de propaganda negativa.

Segundo Kotler (1994)¹, as empresas imbuídas de culturas organizacionais fortes, baseadas em valores compartilhados, superam de longe o desempenho de empresas dotadas de cultura organizacionais fracas. As empresas devem assegurar-se de que os colaboradores compreendam que não estão trabalhando para a organização, e sim para os clientes. Apenas os clientes poderão garantir seu emprego. Muitas são as empresas que alcançaram seus objetivos ou até os ultrapassou usando do *endomarketing*, com os colaboradores satisfeitos com o emprego que têm e são conscientizados que não trabalham simplesmente para a empresa, trabalham também para o seu próprio sucesso.

Algumas empresas, tanto por serem conservadoras ou por não se obterem informações necessárias, não identificaram os seus colaboradores como seus primeiros clientes, por isso não usam essa política de valorização e motivação. Elas não têm conhecimento sobre os benefícios que colaboradores motivados trazem para si. As empresas têm como maior motivo identificar a necessidade da implantação do *endomarketing* para os colaboradores demonstrando os resultados positivos que essa implantação traz fins lucrativos e bens sustentáveis. Essa estratégia do *endomarketing* é a ferramenta de maior eficácia para se chegar a uma valiosa produtividade, e uma comunicação entre os colaboradores, clientes

¹ KOTLER, PHILIP. Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1994. 676p.

externos e a empresa, pois com a motivação dos clientes internos os produtos e os serviços de uma empresa serão bem apresentados aos seus clientes externos e o aumento expressivo do desenvolvimento da empresa será significativo a todos.

O objetivo deste estudo é identificar a importância que o *endomarketing* tem para com a produtividade da empresa e o fato de que é imprescindível a valorização dos clientes internos da mesma, hoje o departamento dos recursos humanos é muito importante para o desenvolvimento de uma organização. Já se passou o tempo em que o colaborador vivia em condições irrisórias dentro do trabalho, o colaborador é a chave do sucesso de uma empresa, e com colaboradores desmotivados e desvalorizados esse desenvolvimento não acontece. A empresa deve valorizar seus colaboradores internos, pois bem valorizados estarão motivados a trabalhar, a fazer parte do crescimento da empresa, aumentando a produtividade e a lucratividade da organização.

2 O endomarketing

A concepção de cultura como comunicação está presente nos estudos antropológicos de Edmund Leach (1978)² que diz que cultura alguma se cria, se fortifica e cresce sem comunicação. Assim em uma organização que queira sobreviver e dar continuidade a comunicação se torna essencial. A comunicação organizacional utiliza de todas as formas de comunicação para interagir com seus públicos.

Existe uma vantagem competitiva no mercado obtida através dos colaboradores internos, a organização acredita que seus principais clientes são os funcionários. É assim que surgiu o endomarketing, a nova estratégia que tem o objetivo de: manter os colaboradores informados sobre as filosofias positivas e objetivas da empresa; integrar através de amplos e abrangentes programas; saber de suas necessidades e aspirações; obter esforços para que se sintam orgulhosos e comprometidos por fazerem parte da organização através de dinâmicas e relações de parcerias; motivar os funcionários a crescer como a empresa.

Para Brum (1998)³, uma das formas de se motivar os funcionários é reconhecer publicamente o trabalho realizado, sempre verificar se o funcionário tem as ferramentas necessárias para realizar o trabalho, pregar o compromisso da organização com a manutenção dos seus empregos, propiciar aos funcionários a participação nos lucros, remunerar pessoas em função do talento.

² http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2010_TN_STO_113_739_15201.pdf

³ *Ibidem*

Para Grönroos (1995, p. 280, 281)⁴, o *endomarketing* é: “o mercado interno constituído de empregados. Motiva-se mais para a consciência dos serviços e o desempenho orientado para o cliente se houver uma abordagem ativa de marketing, onde uma variedade de atividades são usadas internamente de forma coordenada, e ativa”.

Alguns autores divergem no ponto a quem se cabe o desenvolvimento das atividades do *endomarketing*, uns definem que cabe a área dos recursos humanos, outros acentuam as vantagens ao setor do *marketing*, outros seguem a parceria entre as duas áreas, e aqueles que propõe que as ações sejam conduzidas a partir de uma área independente, subordinada à empresa. Kotler (1998)⁵ fala que o gerente de marketing tem duas funções: 1) Coordenar atividades direcionadas ao marketing. 2) Integrar o *marketing* com as demais funções da empresa (financeiro, produção, etc.) para satisfazer aos clientes. Contudo, para o autor, o desenvolvimento do *endomarketing* cabe ao setor de *marketing* da empresa. Brum (1998)⁶ defende que o marketing interno tem que ser executado em parceria entre as áreas de *marketing* e de recursos humanos tem o conhecimento e a facilidade de acesso ao público alvo.

Nickles e Wood (1999)⁷ não especificam a quem a responsabilidade cabe, e reforçam que as estratégias do *endomarketing* devem anteceder ao *marketing* externo. Frente a essa questão, não existe uma resposta concreta, sendo que é uma função que considera diversos aspectos, é uma responsabilidade que cabe a todos os setores da organização.

O que se percebe na prática é que nas grandes empresas o *endomarketing* é desenvolvido pela área de recursos humanos. Isso ocorre pela falta de ação da área de *marketing* ou porque a organização da empresa age assim. O desenvolvimento do projeto independe da área por ela responsável, as diretrizes e o desenvolvimento devem ser destacados e originados a partir da missão, visão e objetivos gerais da empresa. Uma das maiores dificuldades que os empresários se deparam quando vão implantar uma nova estratégia cujo o foco são os funcionários, é a resistência dos mesmos que são contra qualquer tipo de mudança. É necessário que os colaboradores internos estejam informados, motivados, treinados e comprometidos com as novas tecnologias empresariais que são implantadas durante a adoção da nova estratégia. Pode-se dizer que este comprometimento à missão da

⁴GRÖNROOS, Christian. Marketing: Gerenciamento e serviços: A competição por serviços na hora da verdade. Rio de Janeiro, Campus, 1995.

⁵ http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2010_TN_STO_113_739_15201.pdf

⁶ *Ibidem*

⁷<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/19539/000330477.pdf?sequence=1>

empresa pode ser alcançado através de planos e programas de ação implantados em todos os níveis da organização. Deve haver uma relação direta entre a motivação dos funcionários e o sucesso nos negócios alcançados pela empresa. As empresas de sucesso motivam seus funcionários de um jeito mais eficaz e compensador que as demais.

Ao implantar um sistema de comunicação integrado que utiliza o *endomarketing*, a organização começa a trabalhar com a transparência administrativa. Um ambiente corporativo deve ter uma comunicação clara, sucinta e objetiva que ajuda os funcionários a ter seus questionamentos e ter uma resposta coerente, ajuda os próprios empregados a se colocar criticamente em relação a empresa e seu trabalho como um todo. O *endomarketing* utiliza processos que necessitam de uma sustentação motivacional e do compromisso dos funcionários com a organização e suas funções e ainda a priorização, administração do desenvolvimento pessoal e profissional, através de: treinamentos, incentivos, oportunidades, promoções, salários justos e respeito a liberdade de iniciativa individual.

As relações entre as pessoas que compõem as áreas funcionais e o envolvimento e a comunicação entre elas, será diretamente ligada a todos os interessados no crescimento da organização. Investir em um clima organizacional de boas relações e o aumento da produtividade é visível, as decisões são tomadas mais rapidamente e há uma baixa na rotatividade de pessoal.

Brum (1998)⁸ cita que no *endomarketing* é fazer com que as pessoas sejam felizes no seu ambiente de trabalho, auxiliando o realinhamento da cultura organizacional. O sucesso e o desenvolvimento de organização que conseguem mobilizar as pessoas, a tecnologia, o capital e operacionalizar processos são eficazes para a mudança. Essas organizações estão preparadas para a competitividade atual.

Mas a administração ainda está fraca na tentativa de inovar em relação aos seus funcionários. McGregor (1962)⁹ afirma que, devido a inadequação da teoria convencional, a organização é baseada em pressuposições falsas e limitadas acerca do comportamento humano, ficando claro que a capacidade de criatividade, crescimento de colaboração, de produtividade do ser humano comum é muito maior do que se reconhece. Atualmente, indica-se novas atitudes no mundo organizacional que visam principalmente as mudanças e o alinhamento que coloca o ser humano como contribuinte direto na vantagem

⁸<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/19539/000330477.pdf?sequence=1>

⁹ MCGREGOR, Douglas. O lado humano da empresa, tradução Margarida Maria C. Olival. São Paulo: Martins Fontes, 1992.

competitiva organizacional, influenciando os novos tratamentos da relação capital e trabalho. Há uma correlação direta entre motivação dos funcionários e o sucesso nos negócios obtidos pela empresa. A comunicação na organização ajuda os funcionários a se posicionarem criticamente em relação ao seu trabalho e a empresa como um todo, e faz com que se sintam responsáveis por parte do sucesso e do futuro da organização.

Para a implantação do *endomarketing* são realizadas avaliações com os clientes internos visando as necessidades e as insatisfações internas da organização. Para que o processo tenha um resultado satisfatório é necessário que os clientes internos sejam bem valorizados pela organização. O cliente interno satisfeito conquistará novos clientes externos através de seus serviços satisfatórios. O funcionário quando é valorizado pela empresa que trabalha, sente-se orgulho de pertencer a mesma, ele desempenha melhor suas atividades. Para começar a implantação do *endomarketing* é necessário ter um diagnóstico da empresa com seus pontos fortes e fracos visando o ambiente interno e a sua cultura organizacional. É necessário que a empresa tenha condições internas para adoção do *endomarketing*. São necessárias condições adequadas, como ambiente e salário, se a empresa não conta com estes gestos fica difícil obter a implantação eficaz do *endomarketing*.

Brum (1998)¹⁰ apresenta alguns instrumentos operacionais que podem ser utilizados para a implantação do endomarketing, tais como: vídeos — institucionais ou de apresentação dos produtos, que têm como objetivo colocar os clientes internos com a realidade em que seu produto é utilizado; manuais técnicos e educativos — que visam a apresentação de produtos, serviços, lançamentos, tendências em relação à tecnologia e a moda; revistas com histórias em quadrinhos; jornal interno com a utilização de vários encartes, — área de recursos humanos, projetos, produção e associação de funcionários; cartazes motivacionais, — informativos e de forma de quebra-cabeça, sempre com o objetivo de passar novas informações para a equipe interna; canais diretos: — reuniões 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: — registro em roupas (uniformes), bonés e acessórios; memória, ou seja, o resgate da história da empresa — com o objetivo de passá-la às pessoas que a desconhecem; rádio interna; — vídeo jornal para a divulgação de lançamentos, pronunciamentos de diretores e gerentes; intranet; convenções internas: — uso da equipe interna para divulgação de atividades.

¹⁰ http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2010_TN_STO_113_739_15201.pdf

São vários os instrumentos que podem ser utilizados, a empresa deve ter disponibilidade para trabalhar esse *marketing* interno com seus colaboradores caso contrário podem ocorrer problemas no desenvolvimento do plano. Através do diagnóstico deve-se fundamentar também um objetivo, uma meta a ser cumprida e uma análise aos recursos existentes, que podem ser tecnológicos, financeiros e material, com esses recursos de diagnóstico, objetivo e análise de recursos são permitidos os ajustes ao plano e sua viabilidade.

O diagnóstico é o principal passo a ser tomado, é a direção a ser seguida, logo após é realizada a análise, muito importante para o diagnóstico mais preciso: a *intranet*. A *intranet* é muito importante para o uso da comunicação interna, com efeitos visuais, cores e sons, facilita na alteração de um diagnóstico preciso e ainda podem surgir três níveis de organização ou três tipos de situação interna. O primeiro nível é descobrir a missão da empresa e nessa etapa o *endomarketing* precisa mudar a mentalidade das pessoas com relação a importância do *marketing* nos setores da empresa, é a conscientiza-los do trabalho em equipe. O segundo nível é manter a cultura de serviços na mentalidade dos empregados. E o terceiro nível é realizar campanhas de bens e serviços para os funcionários como: palestras, panfletos, cursos de capacitação, divulgações em veículos de comunicação dentro da empresa, entre outros.

Através desses níveis são desenvolvidos duas linhas de ação: a atitude e a comunicação. A atitude é a linha mais importante e eficaz e se enquadra na importância de um bom atendimento, auxilia nas tomadas de decisão responsável de comprometimento. A linha de comunicação é importante para que todos os funcionários saibam a rotina e o que a empresa produz e oferece para poder repassar ao cliente externo. O *endomarketing* é a motivação dos clientes internos da empresa, o funcionário satisfeito tem uma maior comunicação com os clientes externos. Bekin (2004)¹¹ 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. Daí, a importância da liderança, do comprometimento e do envolvimento pessoal da alta direção da empresa, que deve levar o plano e a implantação do *endomarketing* a sério, pois a ela se dá a maior porcentagem de sucesso do programa. É muito comum nas empresas, nem todos os colaboradores estarem integrados da nova estratégia da sua estratégia, e a isso que se deve o insucesso da implantação, pois toda a organização deve estar ciente do que está ocorrendo no

¹¹ http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2010_TN_STO_113_739_15201.pdf

seu ambiente interno aumentando assim, as chances de sucesso da nova estratégia. Chegamos ao impasse que o reconhecimento profissional é de suma importância para o crescimento da empresa e os trabalhadores ficam mais motivados com o trabalho pois sabem que a empresa reconhece o seu valor e continuam dando o seu melhor, são mais comunicativos, mais proativos, felizes com o seu progresso e conseqüentemente com o da empresa, e são mais comprometidos com a função que exercem.

3 Etapas de implantação do programa de *endomarketing*:

3.1 Composto dos 4A's

Segundo Richers (2000)¹², o composto de 4A's procura atender todas as áreas da organização, ao utilizar o *Marketing* como um conjunto de tarefas que precisam ser coordenadas para que se possa realizar as tarefas operacionais de maneira sequencial e a custos razoáveis. O autor informa que esse tipo de tarefa era de responsabilidade do diretor de *Marketing*, mas que atualmente está passando a ser uma obrigação de cada membro de uma equipe, que tem a responsabilidade de acompanhar e responder pela fabricação e evolução de determinado produto.



FONTE: <http://www.pt.slideshare.net>

¹² <http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/19539/000330477.pdf?sequence=1>

A figura demonstra que os termos dos 4A's podem ser definidos da seguinte forma: análise visa compreender as forças vigentes no mercado em que a empresa opera, ou pretende operar no futuro; adaptação visa ajustar a oferta da empresa e as suas linhas de produtos ou serviços às forças externas detectadas pela análise; ativação é o conjunto de medidas destinadas a fazer com que o produto atinja mercados predefinidos e seja adquirido pelos compradores nas quantidades e com a frequência desejadas; avaliação propõe-se a exercer controles regulares e esporádicos sobre os processos de comercialização e a interpretar seus resultados para realimentar o sistema com dados atualizados, a fim de permitir um ajuste nos futuros processos de *Marketing*. Diante da sua estrutura os 4A's podem ser classificados em dois grupos: análise e avaliação como funções de apoio; adaptação e ativação como funções de linha, exercidas por pessoas e equipes de produção e vendas, a partir de metas preestabelecidas.

3.2 Etapas do procedimento de implantação

Existem diversos estudos utilizando uma variedade de metodologias em relação as etapas do processo de implantação da atividade de *endomarketing*, que visa ajudar na implantação do *endomarketing*, em qualquer organização e os principais são os seguintes:

a) Etapa 1 (Análise): nesta etapa é feita uma análise interna da empresa com os funcionários, gestores, etc. Analisando principalmente o clima organizacional, incluindo relacionamento, comunicação, valorização, oportunidades, entre outros aspectos. A análise e interpretação dos resultados poderão fornecer informações importantes para melhoria da produtividade da empresa. Nesta etapa é necessário definir:

- 1) O objeto da análise: consiste em definir quais funcionários serão avaliados numa escolha aleatória simples possibilitando analisar a insatisfação dos clientes internos, os pontos fracos e fortes da empresa do ponto de vista de seu ambiente interno e sua cultura organizacional;
- 2) Os critérios de análise: são os critérios analisados pelos funcionários sejam significativos para a melhoria do ambiente de trabalho e aumento do grau de satisfação. Portanto, seria recomendável determinar o grau de importância de cada critério (GI) e o grau de satisfação dos funcionários à luz de cada critério considerado.

b) Etapa 2 (Adaptação): serão elaboradas estratégias para uma possível mudança no comportamento organizacional da empresa, com a finalidade de um melhor clima organizacional e claro, um melhor rendimento produtivo para a empresa.

c) Etapa 3 (Implementação): nesta etapa é fundamental ter um diagnóstico, só a partir de uma avaliação cuidadosa e sistemática do ambiente interno da empresa o programa de *Endomarketing* poderá ter êxito.

d) Etapa 4 (Avaliação): esta etapa consiste em avaliar todo procedimento feito no ciclo da implementação da atividade na empresa, avaliando possíveis resultados, possíveis problemas ocorridos, sugestões previstas, entre outros aspectos.

4 Vantagem Competitiva

O *endomarketing* é usado pelas empresas para se obter a vantagem competitiva, utilizando os colaboradores. O *endomarketing* tem como objetivo gerenciar os recursos humanos, esta não é uma tarefa fácil, porque estamos lidando com pessoas. É importante que a empresa, mais ainda que os gestores tenham a noção do que representa o *endomarketing* para a organização. Uma organização vai muito além de números, máquinas, concorrência, lucros ou prejuízos. Podemos dizer que a empresa faz parte das vidas das pessoas que trabalham nela, e o tempo que passam com as atividades que realizam na organização tem de ser especial.

As organizações de trabalho se transformaram em sistemas educacionais de saúde, segurança, além de sistemas de estabelecimentos das identidades pessoais, são sistemas responsabilizados pelo sucesso e pela realização das pessoas que nelas trabalham. As empresas em vez de investirem diretamente em produtos ou serviços, estão investindo nas pessoas que entendem deles e que sabem como criá-los, desenvolvê-los ou melhorá-los. Porque se deram conta da necessidade de investiram em quem atende seus clientes e os servem, pois sabem como satisfazê-los.

As mudanças do modo como as empresas tratam seus funcionários é recente, anos atrás as organizações tratavam as pessoas que nelas trabalhavam como indivíduos que deveriam apenas obedecer às ordens, sem ter o direito de dar sua opinião para os problemas da empresa.

Os termos utilizados para descrever as pessoas eram: mensalistas, horistas, mão de obra direta ou indireta. Atualmente, com a nova atitude das empresas em relação às pessoas que nelas trabalham, até a nomenclatura utilizada para se referir aos empregados mudou. Hoje utilizamos a nomenclatura: colaborador. O *endomarketing* não acontece sem a união de vários fatores.

O setor de recursos humanos é muito importante para o *endomarketing* dar certo. Hoje estamos acostumados a ouvir falar em planejamento estratégico de recursos humanos, e

este tem papel fundamental para a obtenção da vantagem competitiva. A função do RH abrange políticas e práticas para a seleção, alocação, treinamento, recompensas e avaliações dos colaboradores.

A estratégia é um plano global adotado pela empresa para assegurar que as pessoas cumpram a missão da organização estratégia de gestão de pessoas.

4.1 Resultados de empresas que implantaram o endomarketing

O *endomarketing* tem como objetivo motivar os funcionários, de modo que eles se sintam realmente parte integrante da empresa e importantes com o seu trabalho. Em suma, são ações com a finalidade de promover a interação do funcionário juntamente com a empresa, criando métodos motivacionais, ações envolvendo familiares, treinamentos, valorizações e atividades do gênero para que a satisfação no ambiente de trabalho seja sempre favorável para o colaborador, gerando assim retornos cada vez mais rentáveis para a empresa.

As empresas estão sentindo uma necessidade real de cuidar de seus colaboradores. Quanto maior o grau de satisfação, empenho e motivação vindos internamente, maiores serão as chances das empresas decolarem.

Algumas ações de três empresas que contam com o *endomarketing* no DNA de seus negócios e que o frequente crescimento apresentados por elas pode estar diretamente ligados a ações como essas.

FIAT

Para o *endomarketing*, o colaborador deve ser tratado da mesma forma e com a mesma atenção que o cliente externo. A Fiat acredita nisso e os primeiros clientes que fazem testes-drives em seus lançamentos são seus colaboradores. Além dos funcionários serem os beneficiados pelas ações e a empresa com os resultados, o Endomarketing também faz parte da vida da família dos funcionários Fiat.

A empresa oferece festas de bodas de aniversário de casamento e de debutantes para as filhas de seus colaboradores como forma de incentivo. E ainda não acaba por aqui. A empresa dispõe de uma plataforma tecnológica que auxilia na comunicação interna, disponibilizando vagas, lista telefônica, promoções e um link “Fale com o Presidente”, possibilitando que qualquer funcionário se comunique diretamente com o chefe.

TOYOTA

O *endomarketing* na Toyota foi implantado de uma maneira diferenciada das ações individuais. A forma adotada pela montadora para motivar seus clientes internos foi apostar na criatividade no trabalho em equipe. Lá, milhares de novas ideias vindas diretamente dos colaboradores são colocadas em prática a cada ano.

Quando um novo funcionário é contratado, antes mesmo de realizar suas funções, ele passa por um treinamento de aproximadamente cinco meses, sendo um mês dedicado apenas à cultura Toyota, outros dois meses em fábrica para ver como são produzidos os carros e os outros dois meses diretamente na concessionária para entender as necessidades e desejos dos clientes. Dessa forma, ele é capacitado e instigado a ter novas ideias que possam complementar os projetos de melhorias da empresa, sentindo-se assim, cada vez mais útil e engajado com os propósitos da companhia.

Além da ação de criatividade no trabalho em equipe e dos habituais benefícios oferecidos pela empresa, a Toyota investe muito em treinamentos, palestras de motivação e incentivos aos projetos de seus funcionários.

Nota: Hoje a Toyota é empresa de referência mundial no quesito marketing interno por entender como construir e aplicar relacionamentos fortes e motivadores com seu público interno.

GOLDEN CROSS

Golden Cross é uma empresa brasileira pioneira no mercado de planos de saúde. A companhia chegou a investir cerca de R\$750 mil em uma campanha de *endomarketing* como incentivo de vendas nas filiais de São Paulo, Rio de Janeiro, Brasília, Belo Horizonte e Porto Alegre. A ideia da campanha era distribuir prêmios de R\$ 40 mil a R\$ 70 mil para serem usados na compra ou reforma da casa própria para os corretores de cada filial que obtivessem o melhor resultado num período de tempo estipulado. Além disso, a corretora distribuiu eletrodomésticos para os melhores corretores.

No final da ação, a companhia ofereceu remuneração extra diferenciada de acordo com o desempenho dos corretores nas vendas, em avaliações semestrais.

O *endomarketing* deve ter como princípio o planejamento. Não espere que os problemas venham à tona para que depois seja feita alguma ação de agrado (agrado por

agrado não é endomarketing) para o colaborador e dessa forma remediar a situação. Pesquisar e analisar o cliente interno, descobrir seus pontos positivos e negativos para que assim seja possível elaborar boas e produtivas campanhas de *endomarketing* capazes de trazer ótimos resultados tanto para os colaboradores quanto para a empresa.

5 Considerações Finais

A partir do questionamento sobre a eficácia do *endomarketing*, os autores destacaram o significado da expressão, os objetivos, e a importância que ele tem para a organização, algumas considerações envolvem a coordenação do processo, e os instrumentos mais citados como característica do *endomarketing*.

Impõe-se que as limitações sejam reconhecidas, e que há impossibilidade de gerar resultados. Lembra-se contudo, que não poderia ser diferente, já que cada organização, faz uso dos seus próprios instrumentos de *endomarketing*. O *endomarketing* respeita as diferenças de valores, interesses e objetivos das pessoas, grupos e áreas da empresa. Como o *marketing*, o endomarketing personaliza as ofertas satisfazendo plenamente, os colaboradores internos, e potencializando as inovações da organização.

O *endomarketing* é uma ação estratégica de responsabilidade da área de gestão de pessoas, as atividades do *endomarketing* não podem ser implementadas como uma ação motivacional pura e simples ou como um conjunto de atividades totalmente separadas, sem conexão com objetivos e metas mais amplos, que envolvam toda a organização.

É importante que o seu planejamento, estabeleça ações que estruturem uma comunicação interna eficiente e eficaz para promover a política de cargos e salários, benefícios, programas de treinamentos, a integração dos colaboradores, e todos que ingressam na empresa.

Endomarketing não é a cura para todos os males da empresa, mas é de uma grande importância para a valorização da pessoa humana, diminuindo os pontos negativos e potencializando aos pontos positivos da relação de trabalho.

THE ENDOMARKETING IMPORTANCE IN PRODUCTIVITY AND DEVELOPMENT OF ENTERPRISES

Abstract

This article deals with a new human resources management tool: The Endomarketing. It is an organizational strategy still little used and has by definition be the internal institutional

marketing; set of strategies and institutional marketing actions for the internal public (employees, dealers, shareholders etc.). It was addressed how this strategy influences the productivity and consequently the profitability of companies. You will see that valued and motivated employees made a kind of positive advertising about the products or services provided by the organization and when the internal employees understand working not only for the growth of the company but also to your own, it makes the inside of harmony the organization reflects the external customers thus providing a growing number of customers. It concluded that investing in this strategy is a way to grow with the organization and get name in the market.

Keywords: Internal Marketing. Internal employees. Productivity. Appreciation.

Referências

BEKIN, S. F. **Endomarketing: como praticá-lo com sucesso**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.

BRUM, A. M. **Endomarketing como Estratégia de Gestão: encante seu cliente Interno**. Porto Alegre: L&PM, 1998

ENDOMARKETING: Uma ferramenta a ser elaborada para obter vantagem competitiva <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/19539/000330477.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 02 de nov 2015.

ENDOMARKETING: Uma ferramenta estratégica para o aumento da produtividade <http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2010_TN_STO_113_739_15201.pdf>. Acesso em: 02 de nov 2015

GRÖNROOS, Christian. **Marketing: Gerenciamento e serviços: A competição por serviços na hora da verdade**. Rio de Janeiro, Campus, 1995.

IDEIA DE MARKETING: **3 empresas e boas estratégias de endomarketing**. <<http://www.ideiademarketing.com.br/2012/02/22/3-empresas-com-o-endomarketing-no-dna/>>. Acessado em 09 de dez 2015

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implantação e controle**. 4^a.ed. São Paulo: Atlas, 1994.

LEACH, Edmund. **Cultura e comunicação: a lógica pela qual os símbolos estão ligados**. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1978.

MCGREGOR, Douglas. **O lado humano da empresa**, tradução Margarida Maria C. Olival. São Paulo: Martins Fontes, 1992.

NICKLES, William G.; WOOD, Marian B. **Marketing: relacionamentos, qualidade e valor.** Rio de Janeiro: LTC, 1999.

RICHERS, R. **Marketing: uma visão brasileira.** São Paulo: Negócio, 2000.

YOUBLISHER: **O endomarketing como estratégia para obter vantagem competitiva e crescimento organizacional.** <<http://www.youblisher.com/p/172179-O-Endomarketing-como-Estrategia-para-obter-Vantagem-Competitiva-e-Crescimento-Organizacional/>>. Acessado em 09 de dez 2015