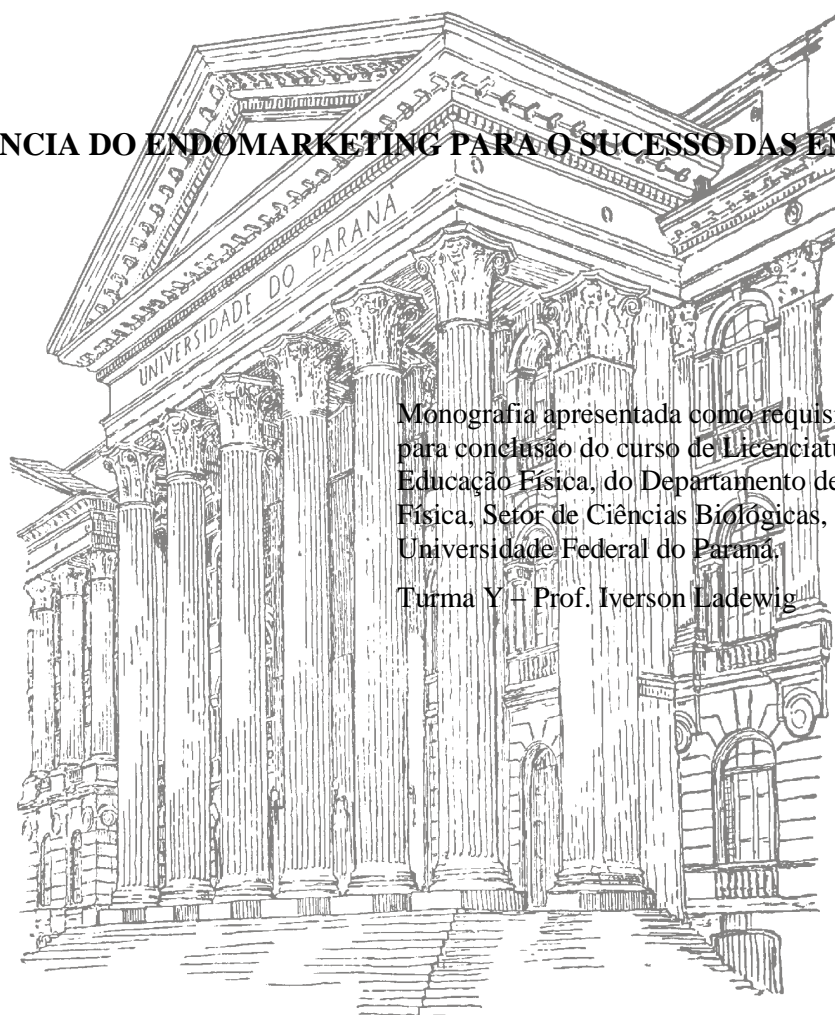


ELOIZA FERNANDES

A IMPORTÂNCIA DO ENDOMARKETING PARA O SUCESSO DAS EMPRESAS



Monografia apresentada como requisito parcial para conclusão do curso de Licenciatura em Educação Física, do Departamento de Educação Física, Setor de Ciências Biológicas, da Universidade Federal do Paraná.

Turma Y – Prof. Iverson Ladewig

CURITIBA

2004

ELOIZA FERNANDES

A IMPORTÂNCIA DO ENDOMARKETING PARA O SUCESSO DAS EMPRESAS

Monografia apresentada como requisito parcial para conclusão do Curso de Licenciatura em Educação Física, do Departamento de Educação Física, Setor de Ciências Biológicas, da Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof^ª. Ms. Letícia Godoy

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus...

Agradeço a meus pais, Valdir e Angela, que sempre confiaram em mim e apoiaram a minha profissão.

Agradeço ao meu marido Daniel e minha filha Isabelle, que sempre estiveram presentes nos momentos difíceis e alegres. Agradeço a todos os professores que contribuíram para minha formação e principalmente à Professora Ms. Leticia Godoy.

Agradeço a todos que, direta ou indiretamente, contribuíam para que eu concluísse a Licenciatura em Educação Física.

SUMÁRIO

RESUMO	<i>vi</i>
1.0 INTRODUÇÃO	1
1.1 APRESENTAÇÃO DO PROBLEMA.....	1
1.2 JUSTIFICATIVA	2
1.3 OBJETIVOS	3
2.0 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	4
2.1 HISTÓRICO DO MARKETING.....	4
2.2 DEFINIÇÃO DE MARKETING.....	6
2.3 ENDOMARKETING.....	8
2.3.1 Qualidade Total do Endomarketing.....	9
2.4 A IMPORTÂNCIA E UTILIZAÇÃO DO ENDOMARKETING.....	10
2.5 CLIENTE.....	12
2.6 CLIENTE INTERNO.....	14
2.7 PROJETOS DE ENDOMARKETING.....	15
2.8 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	16
3.0 METODOLOGIA	18
4.0 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	19

RESUMO

O marketing é um elemento que, em linhas gerais, viabiliza a venda e a promoção de produtos no mercado buscando satisfazer os desejos do consumidor. É essencialmente novo no Brasil quando comparado aos países desenvolvidos, pois este começou sua história aqui apenas com o início da industrialização do país por volta da década de 50. As empresas têm procurado absorver o marketing como um fator fundamental para o desenvolvimento e melhoria dos serviços prestados. Além de fazer pesquisa para definir a preferência dos clientes, o marketing sugere soluções para um melhor andamento da empresa. O endomarketing trata da forma de manter o funcionário realmente comprometido com o seu trabalho, visando os interesses da organização. Por isso considera-se importante que toda empresa apresente um plano de treinamento de funcionários com o qual seja possível tornar mais eficiente o trabalho desenvolvido.

Palavras-chave: Endomarketing; marketing; empresa.

1.0 INTRODUÇÃO

1.1 Apresentação do problema

Há algum tempo vem se falando em qualidade total na prestação de serviços para se obter sucesso na empresa, o que os estudiosos de marketing chamam de a chave do sucesso. A grande concorrência observada no mercado hoje proporciona ao cliente a possibilidade de adquirir produtos e serviços de melhor qualidade. Devido a essa percepção da clientela, cresce a preocupação das empresas com a melhoria dos serviços e a qualificação do pessoal envolvido com a prestação de serviços e sobrevivem somente as empresas que realmente mostram um maior interesse em manter seus produtos em um nível de qualidade mais elevado. Podemos considerar a academia de ginástica e musculação como um tipo de empresa prestadora de serviço. Nesta perspectiva utilizaremos esta organização como base para o desenvolvimento dessa pesquisa.

De acordo com o levantamento feito através dos trabalhos pré-existentis sobre a insatisfação da clientela no campo da academia de ginástica, encontrados na biblioteca do curso de Educação Física da Universidade Federal do Paraná, pude constatar que o principal problema das academias parece estar no setor administrativo, o que compromete a qualidade de atendimento, a manutenção dos espaços oferecidos e traz professores insatisfeitos para o trabalho.

Constatamos através dos trabalhos pesquisados que um número expressivo de administradores de academias de ginástica se preocupa com a lucratividade da empresa sem oferecer condições favoráveis aos seus funcionários de executarem um bom trabalho.

Pode-se dizer que uma das grandes dificuldades existentes para atingir o objetivo de qualidade total de uma empresa, fica em torno do relacionamento interno da empresa. O professor de academia esta diretamente ligado ao cliente/aluno e, portanto torna-se o elo entre o planejamento e o resultado do serviço prestado. Através do professor, o cliente expressa suas opiniões e colabora para a melhoria da empresa. Então, pode-se dizer que o sucesso da empresa se dá também e pelo bom relacionamento de todos os funcionários entre si e com seus superiores ou subordinados.

1.2 JUSTIFICATIVA

Para se obter sucesso neste tipo de empresa, academia de ginástica, parece ser relativamente fácil por serem poucas as academias que prestam um bom serviço. A qualidade pode ser conseguida através do administrador que fornece condições físicas (espaço) e psicológicas (motivação) para o professor exercer seu trabalho; do professor que deve ser um excelente profissional; e através do cliente/aluno participando à administração suas opiniões e sugestões para enriquecer todo o trabalho.

Esta pesquisa pretende evidenciar e colocar em questão os problemas ocorridos pela falta de cumplicidade entre funcionários e administrador da empresa academia de ginástica, e também pela falta de treinamento da equipe para que trabalhem para o sucesso da organização.

Fez-se necessária esta pesquisa devido ao grande desacordo em que se encontram funcionários ou professores e administradores; julgo importante o maior contato possível de administradores e professores com seus alunos para que possam saber de suas necessidades e atendê-las. A conclusão desta pesquisa poderá ajudar muitos administradores a tornarem seus espaços mais agradáveis e definirá quão importante pode ser para a empresa academia de ginástica e musculação o bom relacionamento interno entre todos os funcionários; mostrará ao investidor que o resultado pode melhorar quando se tem uma política de funcionamento interno na empresa respeitando principalmente o professor que é o cliente mais próximo da organização.

1.3 OBJETIVOS

- Fazer o levantamento dos trabalhos sobre marketing na academia a fim de identificar os principais problemas apontados por estes;
- Estudar o marketing, sua origem e definição;
- Identificar a importância do marketing interno para as empresas;
- Pesquisar sobre quais os benefícios do marketing interno para o desempenho do resultado;
- Apontar como a academia poder utilizar o marketing interno para a eficiência do serviço prestado;
- Criar uma estratégia de endomarketing para implementar em academia de ginástica e musculação.

2.0 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 HISTÓRICO DO MARKETING

Para um bom entendimento do marketing faz-se necessário conhecer sua história e suas origens.

Alguns arqueólogos encontraram registros de marketing em papiros e escritas muito antigas. O sistema de troca utilizado na época mostrava que cada um usava sua criatividade para convencer o outro da qualidade do seu produto. Milhares de anos depois surge no século XX o primeiro estudo formal dos processos de troca.(CONTURSI, 1996, p. 31).

O marketing surge para promover um equilíbrio entre a capacidade de produção e a capacidade de consumo que vieram junto com a revolução industrial, com a função de estimular o consumo, reduzindo preços ou oferecendo vantagens e divulgando através da propaganda essas ofertas (COBRA, 1997, p.20).

A história do marketing moderno no Brasil teve início durante a fase de industrialização acelerada da economia brasileira, meados dos anos 50. Foi também nessa fase que o marketing passou a ser oficialmente ensinado nas universidades. O marketing como disciplina foi inicialmente incluído no curso de graduação e, em seguida, no curso de pós-graduação da escola de administração de empresas da Fundação Getúlio Vargas, em São Paulo (CONTURSI, 1996, p. 31).

Ainda segundo Contursi (1996, p.31) a década seguinte começou com maus presságios. Em agosto de 1961, ocorreu a renúncia do presidente Jânio Quadros e ascensão de seu vice, Jango Goulart, que imprimiu ao seu governo um caminho populista, julgado perigoso pelos militares. Logo depois houve o golpe castrense que estabeleceu um regime ditatorial, o qual enfrentou sérios problemas econômicos nos primeiros anos.

O progresso econômico retomou a força a partir de 1967 e o marketing teve benefícios nesse clima de prosperidade. Novas empresas estrangeiras instalaram-se no Brasil e grandes investimentos foram feitos nas áreas de comunicação e transporte. Então se inaugurou no Brasil à era dos shoppings centers, com a abertura do Shopping Center Iguatemi, em São Paulo. As décadas seguintes, de 70 e 80, se caracterizaram por crescimento e estagnação respectivamente. Em 1994,

com a nova moeda, o real, volta à esperança de estabilização econômica; as empresas investem e vendem muito, obtendo lucros significativos; o consumidor aprende a viver numa sociedade com inflação baixa e busca o binômio preço e qualidade na compra e utilização de serviços. Surgem com força total os profissionais de marketing e com eles novas promoções, eventos e publicidades (CONTURSI, 1996, p. 35).

A filosofia de marketing viveu uma renovação nessas últimas quatro décadas. A sofisticação dos instrumentos de medição das necessidades dos consumidores possibilitou o desenvolvimento de projetos mais consistentes para a promoção e divulgação de produtos e serviços. Atualmente, o marketing de uma empresa raramente se resume a uma única atividade, como veiculação de uma campanha publicitária (Anais do Seminário INDESP de marketing Esportivo, 1995).

2.2 DEFINIÇÃO DE MARKETING

“Marketing é um processo social por meio do qual pessoas e grupo de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros” (KOTLER, 2000, p. 30).

“Marketing é bom senso” (CONTURSI, 1996, p.39).

“Marketing é o processo de planejar a concepção, o preço, a promoção e a distribuição de bens e serviços para criar trocas que satisfaçam os objetivos individuais e organizacionais” (Associação Americana de Marketing).

A palavra marketing deriva da palavra inglesa market, que quer dizer “mercado”. To market significa comprar ou vender no mercado. A terminação “ing” é designativa, em inglês, do gerúndio. No caso to market e marketing. O sentido literal de marketing seria, portanto, “comprando ou vendendo no mercado” (MANZO, 1996, p.12).

Segundo Rocha (1987), o conceito de marketing parte da idéia de que a demanda e a oferta são heterogêneas, de que a demanda é proveniente de um grupo de consumidores que têm preferências distintas entre si, e de que a oferta se compõe a partir de um conjunto de fabricantes cujos produtos apresentam certo grau de dissimilaridade (p.22).

Para Manzo (1996), o marketing reúne um conjunto de atividades destinadas a criar e consumir produtos, levando-os a percorrer o processo econômico ponta a ponta: da produção à circulação, da circulação à distribuição e da distribuição ao consumo. Este influi na produção quando procura descobrir as necessidades e os desejos humanos, orientando a criação de produtos que vão satisfazer aquelas necessidades ou os desejos por elas provocados; na circulação, quando transfere os produtos – através do transporte, armazenagem, atacadista, varejistas, compra e venda – de uma pessoa para outra ou de um produtor para um consumidor; na distribuição, quando aumenta o valor dos produtos, acrescentando-lhes utilidades – lugar, tempo e posse – permitindo, assim, melhor remuneração aos fatores de produção.

Então para a maioria dos autores, o conceito de marketing reconhecido, expressa essencialmente uma visão do negócio voltada para o atendimento das necessidades do consumidor em longo prazo (ROCHA, 1987, p.29).

Segundo Kotler podemos estabelecer definições sociais e gerenciais. Uma definição social mostra o papel desempenhado pelo marketing na sociedade.

Quando se usa uma definição gerencial, o marketing é freqüentemente descrito como a arte de vender produtos. Porém, não se deve resumi-lo desta forma e sim como a arte de tornar a venda de produtos supérfluos como sendo produtos indispensáveis. “A meta é conhecer e compreender tão bem o cliente que o produto ou serviço se adapte a ele e se venda por si só” (KOTLER, 2000, p.30).

Os profissionais do marketing usam várias ferramentas para satisfazer seus mercados-alvo. Essas ferramentas são chamadas de mix de marketing. Pode-se definir essas ferramentas em quatro grupos amplos denominados 4Ps do marketing: produto, preço, praça (ponto-de-venda) e promoção. O produto pode ser definido como qualidade, características, nome da marca, embalagem. Este é responsável pela vida e sobrevivência da empresa e deve ser aperfeiçoado a todo instante para atender as necessidades do consumidor. O preço vai englobar os descontos, prazo de pagamento, condições de financiamento. Deve ser escolhido para promover lucro e conseqüentemente manter a empresa. A praça são os locais, estoque, transporte, canais. É onde se encontram os clientes e é lá que se realizam as vendas (trocas), se possível voluntárias. E por último a promoção designada como o marketing direto, relações públicas e publicidade, a forma como o produto será apresentado para o cliente (KOTLER, 2000, p.37).

Este conjunto de ferramentas faz com que os produtos cheguem mais fácil até os consumidores, mas por outro lado intensifica a insatisfação constante em que vivem.

Enfim, o marketing faz com que passemos a considerar qualquer produto como essencial, único e impossível de ser substituído. Através de toda uma estratégia de promoção, o marketing de um produto tem a função de convencer seu público alvo da sua importância, assim como fazer as devidas modificações de acordo com as necessidades da clientela.

2.3 ENDOMARKETING

“O marketing interno é a tarefa de contratar, treinar e motivar funcionários que desejam atender bem aos clientes. Na verdade este deve preceder o marketing externo” (KOTLER, 2000, p. 44).

Para Cerqueira, o endomarketing são projetos e ações que uma organização deve ter para consolidar a base cultural do comprometimento dos seus funcionários com o desenvolvimento adequado das suas diversas tecnologias visando entre vários fatores: o estabelecimento da administração participativa, a prática dos valores estabelecidos como base da nova cultura, a valorização das pessoas, maiores índices de produtividade com redução de custos, a implantação de ações gerenciais preventivas como também a melhoria do relacionamento interpessoal (1994 p.51).

Para Grönroos, “o conceito de endomarketing afirma que 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 do marketing, em que uma variedade de atividades são usadas internamente, de forma coordenada e ativa” (1995 p. 260).

O endomarketing começa com a noção de que os empregados constituem o primeiro mercado interno para as organizações. Se os bens, os serviços, e as campanhas de comunicação externa não conseguirem satisfazer o cliente interno ou os funcionários, então o marketing não terá condições de ser bem-sucedido junto aos clientes externos (GRÖNROOS, 1995, p. 277).

Ainda segundo Grönroos, o endomarketing é uma estratégia de gerenciamento. Visa introduzir no empregado uma consciência do cliente. Toda empresa tem um mercado interno de empregados que deve receber a primeira atenção. Os empregados devem estar familiarizados com o produto final que chegará ao cliente externo e saber como podem garantir a qualidade deste produto. Os objetivos do endomarketing podem ser definidos sob dois aspectos:

- fazer com que os empregados desempenhem suas responsabilidades de saber orientar os clientes com motivação e criar uma consciência dos serviços que executam;
- atrair e reter bons empregados (1995 p. 279).

“Quanto melhor funcionar o endomarketing mais atraente será a empresa, como empregador, aos olhos dos empregados” (GRÖNROOS, 1995, p. 283).

Dessa maneira, o funcionário pode interagir entre a empresa e o cliente com mais comprometimento e atendendo sempre às metas da empresa para qual presta seus serviços.

2.3.1 Qualidade Total do Endomarketing

Antes de tudo, as atitudes dos empregados e a motivação dos clientes para uma consciência de serviços, em que ser gerenciados (RAMOS, 1995, p. 39).

Para Cerqueira (1994), o endomarketing trabalha com o desenvolvimento de estímulos motivacionais no campo da motivação psicológica. Quando o comprometimento psicológico atinge um nível avançado, torna-se necessário incrementar estímulos ligados à motivação material como prêmios ou bonificações, buscando aumentar o nível de produtividade. No entanto é muito arriscado confiar nesse tipo de estímulo, pois se trata de uma motivação de curta duração, e ao perder ou não receber mais essa gratificação vem os efeitos contrários.

Não devem ser feitas experiências tentando comprar o comprometimento das pessoas. O mais aconselhável é desenvolver a consciência dos funcionários com distinção pelos seus méritos e assim será consolidada a base para a qualidade (p.131).

Segundo Ramos, o melhor controle é aquele que resulta da responsabilidade atribuída a cada um, pois, certo grau de autonomia deve estar à disposição de todos. “É necessário saber delegar, transferir poder e responsabilidade a pessoas que tenham condições técnicas e emocionais para bem assumir o que lhes for delegado” (1995 p.39).

A implantação da qualidade total tem como pré-requisito a transparência no fluxo de informações dentro da empresa. A participação coletiva na definição dos objetivos é a melhor forma de assegurar compromisso de todos com sua execução (RAMOS, 1995, p. 39).

2.4 IMPORTÂNCIA E UTILIZAÇÃO DO ENDOMARKETING

O endomarketing faz-se necessário devido ao clima competitivo que se estabelece entre as empresas, não só quanto à tecnologia, mas também quanto ao bom atendimento; busca o comprometimento do indivíduo com a empresa e a motivação do mesmo dentro de sua equipe de trabalho (RAMOS, 1995, p. 8).

Não é raro encontrar funcionários mal treinados, sem conhecimento do negócio e do cliente, mal remunerados, inadequados à função e insatisfeitos por algum motivo. Estes funcionários apresentarão pouco comprometimento com a empresa e com o cliente.

Não se pode definir um rol de itens que devam pertencer a um programa de endomarketing. Toda e qualquer atividade que cause impacto sobre a forma dos empregados virem os clientes e os serviços prestados por eles, pode ser incluída nele. Porém, as atividades típicas de endomarketing podem ser identificadas, sem querer abranger todo o assunto (GRÖNROOS, 1995, p. 290).

- a) Treinamento e desenvolvimento: existe uma falta de compreensão quanto às estratégias da empresa por parte tanto dos empregados de contato (lida direto com o cliente externo) como da gerência. Então se torna importante que cada funcionário conheça o seu papel em relação aos outros indivíduos e que haja um incentivo de comunicação entre os empregados.
- b) Apoio da gerência e comunicação interativa interna: o papel das gerências é de suma importância. A gerência deve encorajar seus funcionários a planejarem e tomarem decisões dando sempre uma devolutiva formal e informal. “A simples maneira de gerenciar é uma questão de endomarketing” (GRÖNROOS, 1995, p.292).
- c) Comunicações internas de massa e apoio de informações: materiais escritos e audiovisuais devem ser usados para explicar as novas estratégias e maneiras de pensar.
- d) Ferramentas de administração de pessoal e gestão de recursos humanos: essas ferramentas de administração devem ser utilizadas como ferramentas ativas de marketing para alcançar os objetivos internos e não tratar os empregados apenas como custo. Com freqüência, a empresa coloca os

funcionários mais novos e menos treinados em contato direto com os clientes externos deixando seu sucesso nas mãos de pessoas pouco experientes.

- e) Comunicação externa de massa: os empregados formam um público alvo interessante e responsivo às campanhas externas. Isto pode criar um comprometimento maior do funcionário com o produto final.

Para resumir, Grönroos coloca que o endomarketing pode ser apresentado em três estágios: análise das estratégias de serviços e das atitudes entre clientes internos e externos; fazer os funcionários compreenderem o que é ser consciente dos clientes e ter um bom marketing interativo, ou seja, o funcionário deve se colocar no lugar do cliente e pensar como gostaria de ser atendido (habilidade do funcionário em servir o cliente) e por fim alcançar operações contínuas orientadas para o cliente e para os serviços (1995 p.295).

2.5 CLIENTE

É importante dizer que o cliente pode ser um indivíduo ou tomar a forma de um grupo. Para alguns serviços o cliente é uma única pessoa que compra, como o cabeleireiro. Quando o serviço é prestado a uma organização, o cliente é um grupo de indivíduos. As organizações devem satisfazer as necessidades e desejos dos clientes através dos serviços ofertados (GRÖNROOS, 1995, p. 255).

Segundo Whiteley (1992), a maioria das empresas servem três tipos de clientes: clientes finais (pessoas que irão usar seu produto ou serviço no dia a dia; também conhecidos como usuários finais); clientes intermediários (trata-se normalmente de distribuidores ou revendedores que tornam os produtos e serviços disponíveis para o cliente final) e o cliente interno (pessoas na organização a quem são repassadas o trabalho concluído para desempenharem a próxima função na direção de servir os clientes intermediários e finais) (p.22).

Para Grönroos (1995), pode-se considerar um erro ter uma visão estreita do cliente. A qualidade dos serviços é percebida pelos usuários e se estes estão insatisfeitos com o que compram, fica difícil o vendedor manter uma relação com o cliente. A consequência disto é a perda de clientes; para o marketing um cliente novo custa no mínimo seis vezes mais que manter um cliente existente. E pior que isso é tentar recuperar um cliente perdido que custa vinte e cinco vezes mais para o marketing da organização (p. 256).

“A satisfação consiste na sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho percebido de um produto em relação às expectativas do comprador” (KOTLER, 2000, p. 58).

Kotler (2000) afirma que se o desempenho alcança as expectativas o cliente fica satisfeito, no entanto, se aparece um fornecedor com uma oferta melhor, ele muda facilmente. Porém, se o desempenho for além das expectativas o cliente ficará mais do que satisfeito, tornando-o fiel e criando um vínculo emocional com a marca. As expectativas dos clientes se formam de acordo com experiências anteriores, conselhos de amigos e promessas de profissionais de marketing e de concorrentes (p. 58).

É de extrema importância que a administração saiba escolher ou definir seus clientes. Depois de definidos, a organização deve trabalhar para compreender esses clientes (WHITELEY, 1992, p. 24).

Para Whiteley, uma empresa tentando conquistar uma fatia do mercado constantemente se desafia a responder a quatro perguntas:

- 1- Quais são as necessidades e expectativas de seus clientes, e quais dessas necessidades e expectativas são mais importantes para eles?
- 2- Quão bem estamos satisfazendo essas necessidades e expectativas?
- 3- Quão bem os nossos competidores as estão satisfazendo?
- 4- Como fazer para ultrapassar o mínimo que satisfarão nossos clientes, para realmente empolgá-los?

Portanto, os clientes devem ser separados em grupos específicos de acordo com suas necessidades para que não haja erro na implementação de um produto no mercado. Se o produto estiver fora dos padrões desejados pelos clientes, a empresa terá muita dificuldade em manter seu nome valorizado por parte dos mesmos (1992 p. 24).

2.6 CLIENTE INTERNO

Furlong (1994), apresenta que o que qualquer pessoa de fora da empresa vê é, na verdade, um reflexo do que os empregados recebem da administração e uns dos outros. Os clientes internos (“imediatos”) precisam depender uns dos outros para que sejam capazes de servir e reter os clientes externos ou “finais” (p. 128).

Para serem capazes de entender o que o cliente final sente quando recebe o produto em mãos, os clientes internos devem experimentar o que é ser cliente externo e poder expor a sua satisfação perante aquele produto. Sendo assim, torna-se mais fácil introduzir uma consciência do cliente externo neste funcionário.

Furlong (1994), sugere uma série de questões que devem ser levadas em consideração quando se tratar de marketing interno e mais precisamente quando se tratar do cliente interno. Primeiro conselho seria o de tratar os empregados com tanto respeito quanto seus clientes pagantes, pois, fazem parte do mercado e o mercado rege a administração da empresa; é necessário também fazer com que os funcionários trabalhem em grupos ou equipes dando autonomia para que possam desenvolver melhor seu trabalho. Outra sugestão é que a empresa identifique exatamente quem é o cliente interno, pois muitos funcionários não sabem quem recebe seu trabalho; o importante é cada funcionário fazer um mapa de tudo o que faz, porque faz, quem é o recebedor de seu trabalho e que expectativas tem esse recebedor sobre o que está sendo feito (p. 130). Devem ser feitas avaliações de desempenho e de opinião dos clientes internos, cada funcionário deve avaliar seu superior e subordinado contribuindo para a evolução do produto final. E por fim, a última sugestão é de melhorar os serviços internos; fazer com que os funcionários organizem seu espaço (p. 132).

2.7 PROJETOS DE ENDOMARKETING

Sendo a definição de endomarketing tida por projetos e ações que uma empresa deve ter para formar uma base cultural de comprometimento dos seus funcionários, como cita Cerqueira (1994), faz-se necessário o esclarecimento do que seriam esses projetos (p. 51).

Segundo Cerqueira (1994), os projetos de endomarketing podem ser subdivididos em cinco grupos:

- Projetos básicos de difusão cultural: com o objetivo de estabelecer valores culturais que serão base no processo de comprometimento; estabelecer uma linguagem cultural comum a todos; difundir a base de valores, permitindo o comprometimento lento e gradual das pessoas; preparar os funcionários para os demais projetos;
- Projetos de desenvolvimento cultural: procura consolidar a base cultural através do reconhecimento e valorização do ser humano; visa o desenvolvimento da auto-estima do funcionário;
- Projetos de segurança cultural: deve constituir-se de reuniões informais periódicas com a intenção de aproximar a diretoria e chefes de todos os níveis; aumentar a comunicação pelo aumento da afetividade sem rigor de hierarquia; identificar as insatisfações pessoais e grupais;
- Projetos suplementares de RH: facilita ou melhora o grau do comprometimento das pessoas; são ligados ao desenvolvimento da área de RH, como jornal interno, competições esportivas, prêmios por tempo de empresa, etc;
- Projetos Avançados: tem o objetivo de criar um sistema de avaliação coletiva, visando a premiação; aperfeiçoar os níveis de produtividade, qualidade, segurança, limpeza, ordem; avaliar quais as áreas que necessitam de maior ajuda; gerar em toda a empresa o espírito de unidade (p.52).

Para Cerqueira existe uma relação de dependência entre os projetos de Endomarketing. Em primeiro lugar deve ficar explícito o estabelecimento de uma nova base de valores. A segunda dependência são os projetos de segurança cultural, aqueles que garantem que o envolvimento correrá riscos. E a terceira dependência apóia-se na necessidade de criar canais de comunicação alternativos de baixo para cima; bem como implantar a filosofia de que “todos os problemas são problemas de todos” (1994 p. 57).

2.8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para se implantar alguma idéia de marketing interno na empresa academia de ginástica e musculação, é necessário antes de tudo entender como funciona a estrutura organizacional dessa empresa. A figura 1 mostra como é o organograma tradicional de uma academia para melhor entender a aplicabilidade do endomarketing nessa área.

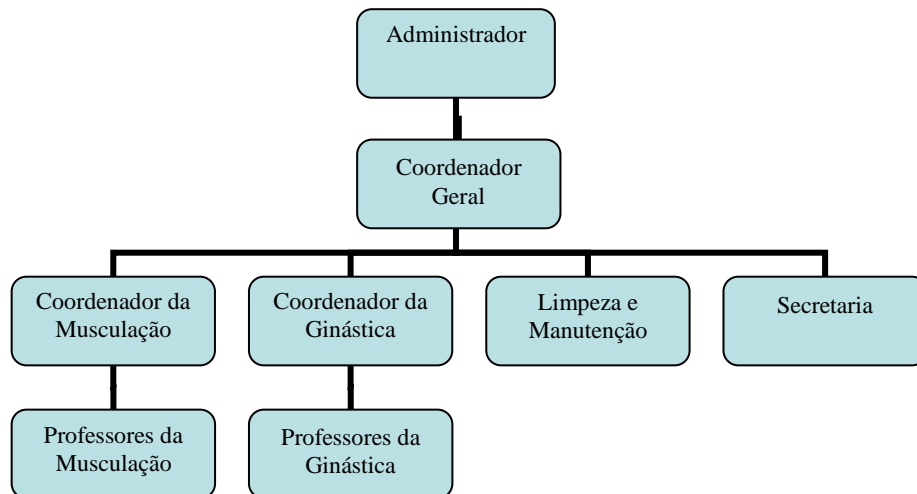


Figura 1. Modelo de organograma de uma academia de ginástica e musculação.

Como se pode observar no esquema acima, a estrutura hierárquica da empresa academia é bem evidente, colocando o administrador como detentor de todo o poder e manipulador de todos os funcionários. A implantação do marketing interno na empresa visa quebrar esse sistema que está imposto para os funcionários e que não pode ser desviado. Geralmente, a ordem sai da sala do administrador para o coordenador geral, que passa a informação para os coordenadores específicos e ou para a secretaria e departamento de limpeza e manutenção, e por último chega até o professor que vai repassar ao cliente. Quando há alguma dúvida ou crítica que deve chegar até a administração, a ordem é inversa, mas da mesma forma deve ser mantida a linha hierárquica para a transição das informações. Isso implica uma série de fatores negativos para o funcionamento da academia.

De acordo com os projetos de endomarketing sugeridos por Cerqueira (1994), surge a proposta de implantação de endomarketing na empresa academia de ginástica e musculação descrita abaixo:

1. Introduzir a cultura de endomarketing na academia através de reunião com a participação de todos os funcionários da empresa, para explicar do que se trata, e formar uma nova cultura de valores. Identificar qual o papel de cada funcionário e qual sua relação com os outros;
2. Criar um grupo de avaliadores que irá organizar e se responsabilizar pelo controle do endomarketing, e que irão medir os resultados das avaliações. Uma sugestão seria colocar os coordenadores como membros da comissão de avaliadores;
3. Criar um sistema de avaliação coletiva, por área de trabalho, visando à premiação. A avaliação pode ser feita semanalmente através das prioridades de cada setor, um exemplo: quando a manutenção deixa todos os equipamentos em perfeito estado de utilização, tem 10 pontos acumulados na semana, cada equipamento faltando desconta um ponto do departamento de manutenção. Ao final do mês, o setor que tiver mais pontos acumulados, além de uma devolutiva formal, receberá um bônus salarial;
4. Tratar todos os funcionários com muito respeito e sempre chamando pelo nome. Para isso, todos sem exceção, devem fazer uso de um crachá com nome e foto, e que indiquem qual o cargo ocupado;
5. A gerência deve dar autonomia aos funcionários incentivando a tomada de decisões perante o cliente para elevar sua auto-estima e tornar a comunicação entre chefia, coordenação e professor menos burocrática.
6. Introduzir entre os professores a mesma linguagem para com os alunos para que não haja divergência de opinião quanto às informações passadas, isso torna a empresa confiável do ponto de vista que todos os professores sabem realmente do que estão falando;
7. Convidar os funcionários para participar da criação de atrativos para os alunos, explorando suas idéias e questionando sempre se há algo que gostariam que fosse diferente.

3.0 METODOLOGIA

Esta pesquisa foi realizada pelo seu âmbito em um estudo bibliográfico cuja natureza dos documentos utilizados foram fontes primárias e secundárias. Segundo Ruiz (1979), a pesquisa bibliográfica consiste no exame de uma bibliografia, para levantamento e análise do que já se produziu sobre determinado assunto assumido como tema de pesquisa científica. E a bibliografia trata-se do conjunto dos livros escritos sobre determinado assunto (p.58). O local será a cidade de Curitiba, ano 2004.

4.0 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

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

COBRA, M. H. N. **Marketing básico: uma perspectiva brasileira.** São Paulo: Atlas, 1997.

CONTURSI, E. B. **Marketing Esportivo.** Rio de Janeiro: Sprint Editora, 1996.

FURLONG, C. B. **Marketing para reter clientes: crescimento organizacional através da retenção de clientes.** Rio de Janeiro: Campus, 1994.

GRÖNROOS, C. **Marketing, gerenciamento e serviços: a competição na hora da verdade.** Rio de Janeiro: Campos, 1995.

KOTLER, P. **Administração de Marketing: a edição do novo milênio.** São Paulo: Prentice Hall, 2000.

MANZO, J. M. C. **Marketing: uma ferramenta para o desenvolvimento.** Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Editora S.A., 1996.

RAMOS, M. A. **Marketing Interno.** Monografia de especialização (especialista em marketing empresarial) Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 1995.

ROCHA, A. da. **Marketing: teoria e prática no Brasil.** São Paulo: Atlas, 1987.

RUIZ, J. A. **Metodologia científica: guia para eficiência nos estudos.** São Paulo: Atlas, 1979.

WHITELEY, R. C. **A Empresa totalmente voltada para o cliente: do planejamento à ação.** Rio de Janeiro: Campus, 1992.