

De dentro para fora: um estudo sobre o Endomarketing das Farmácias Panvel e o Relacionamento com os Consumidores¹

Renata Gerhardt PICCININ²

Fabiana da Costa PEREIRA³

Universidade de Santa Cruz do Sul, Santa Cruz do Sul, RS

RESUMO

O estudo buscou analisar o impacto causado pelo endomarketing em relação aos consumidores das organizações, uma vez que o público interno é quem estabelece relações com o público externo. No caso específico, os dados foram coletados junto ao setor de endomarketing, aos colaboradores e aos consumidores das Farmácias Panvel. A análise, juntamente com o estudo teórico do trabalho, revelou que o endomarketing atinge positivamente o relacionamento dos colaboradores com os consumidores da organização. Isso se dá em consequência de que existe forte preocupação da empresa em gerar estímulos positivos nos seus colaboradores, o que resulta em colaboradores satisfeitos, os quais possuem uma maior empatia com o cliente.

PALAVRAS-CHAVE: comunicação organizacional, comunicação interna, endomarketing, Farmácias Panvel.

Apresentação

No mercado atual, a competitividade gera necessidade de escolhas por parte dos consumidores, que precisam optar por determinados produtos em meio à diversas marcas concorrentes, que estão sempre pensando em novas estratégias para alavancar as vendas e melhorar sua reputação no mercado. Segundo Rocha e Goldschmidt (2010, p. 82) a conclusão que as empresas têm chegado diz respeito à importância do relacionamento com seus públicos de interesse, em especial, seu público interno, para conquistar o diferencial que modificará a percepção de valor nos serviços prestados aos consumidores.

Nesse sentido, o trabalho da comunicação interna e do endomarketing dentro das organizações tem ganhado especial atenção dos gestores. São desenvolvidas inúmeras ações visando conquistar a confiança e estimular a motivação dos colaboradores para que, além do cumprimento de suas atividades, possam empenhar-se em serem profissionais eficientes e eficazes nas funções que realizam. E, justamente, na perspectiva de conseguir estabelecer

¹ Trabalho apresentado no IJ03 – Relações Públicas e Comunicação Organizacional do XVII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul realizado de 26 a 28 de maio de 2016.

² Estudante de Graduação do 9º semestre do Curso de Comunicação Social, Relações Públicas da UNISC, RS, email renatagpiccinin@gmail.com.

³ Professora Mestre do Curso de Comunicação Social, Relações Públicas da UNISC, RS, email: fabicp@terra.com.br

uma comunicação de qualidade com os colaboradores é que algumas empresas estão apostando no endomarketing como uma vantagem competitiva, pois é a partir dele que o colaborador conhece a empresa, seu negócio, seus valores, sua missão, etc, estabelecendo um relacionamento de confiança entre empresa/empregado.

Ainda, o que uma organização busca através do endomarketing é a satisfação geral dos seus colaboradores, pressupondo que o atendimento ao público externo, através do colaborador que possui um alto nível de satisfação com a organização na qual está inserido, terá maior impacto positivo no mercado. O que, claro, resultará em consumidores satisfeitos, que, por sua vez, acarretará em um relacionamento duradouro entre as partes. Tendo em vista que os estudos sobre endomarketing se dão, geralmente, no âmbito somente interno das organizações, este estudo busca entender como o endomarketing reflete no relacionamento com o consumidor.

Para isso, a pesquisa qualitativa de natureza exploratória foi aplicada, pois, como Pinheiro (2006, p. 125) afirma, a pesquisa qualitativa consegue analisar dados não-mensuráveis, como sentimentos, sensações, percepções, pensamentos, intenções, comportamentos passados, significados e razões. Já a metodologia de pesquisa se deu por meio de estudo de caso; a técnica de coleta de dados ocorreu a partir de pesquisa bibliográfica, análise documental e entrevista semiestruturada; a revisão bibliográfica objetivou o embasamento da conceituação da teoria do assunto, e a análise documental foi utilizada para complementar a pesquisa bibliográfica criando um enredo de referências teóricas com resultados práticos.

Certa vez, Seth Godin, fundador e CEO de uma das primeiras companhias de marketing online do mundo, disse que as pessoas não compram apenas produtos e serviços, elas também buscam por relações, histórias e magia⁴. Dentro dessa perspectiva, é possível afirmar que o prazer do consumo hoje, está muito mais atrelado com a experiência de relacionamento que a marca proporciona ao consumidor do que, exclusivamente, ao produto. Dessa maneira é que se justifica este estudo, que busca identificar a relação estabelecida entre a prática do endomarketing e o relacionamento da organização com os consumidores, justamente por serem processos inter-relacionados. Ainda, a importância do estudo na área da comunicação social se dá através da oportunidade de investigação da aplicação dos conceitos e respectivos resultados no âmbito da organização como um todo.

⁴ Informação disponível em: <<http://socialmediainpact.com/top-best-quotes-seth-godin-pr-marketing/#>> Acesso em: 20/11/2015.

Mais especificamente na área de relações públicas, por tratar-se sobre possibilidades de melhoria no relacionamento da organização com seus públicos de interesse.

As organizações e o relacionamento com os públicos

Foi a partir do século XIX que a comunicação organizacional que conhecemos hoje teve seu grande início. Com sementes lançadas ainda no período da Revolução Industrial (XVIII), as mudanças nas organizações foram radicais no que diz respeito a relacionamento/comunicação, nas maneiras de produzir e nos processos de comercialização (KUNSCH, 1997, p.55). A Revolução Industrial foi um grande marco para sociedade, tanto na forte concorrência de mercado, fazendo com que a comunicação começasse a ser vista como ferramenta influenciadora de consumo, como na produção em massa, que promoveu a insatisfação e o medo dos trabalhadores em serem substituídos por máquinas mais rápidas que a mão de obra humana. Nessa época, também houve um agravante crescimento no movimento sindicalista, que estava pronto para defender os interesses dos trabalhadores e lutar por condições dignas de trabalho.

No Brasil não foi diferente do contexto mundial, a década de 60 trouxe consigo diversas novidades ao âmbito da comunicação. Entre 1967 e 1968, por exemplo, a Lei nº 5.337, que dispõe sobre o Profissional de Relações Públicas, que passa a ter sua atividade privativa é sancionada e regulamentada. A partir deste ocorrido, a comunicação ganhou um impulso significativo, tornando-se cada vez mais comum dentro das organizações. Kunsch (1997, p. 57) salienta que neste período “as publicações empresariais passaram a ser cada vez mais valorizadas como um meio imprescindível para atender às novas demandas da comunidade e da opinião pública”.

Kunsch (1997, p.64) considera a década de 1980 como o “boom” da comunicação organizacional, pois foi quando “as empresas e instituições começaram a entender melhor a necessidade de serem transparentes e que suas relações com a sociedade devem se dar pelas vias democráticas”. Nesse período o processo de globalização estava em pleno desenvolvimento, determinando novas práticas a serem seguidas, tanto pela organização em si – como salienta França (2007, p. 13) que “a globalização requer uma renovação nos paradigmas da comunicação organizacional, um caminhar lado a lado das novas ferramentas de produção e administração” – quanto para seus colaboradores, visto que “o trabalhador [...], passou a pensar de forma mais ampla, com visão de contexto, de futuro, portanto, global” (FRANÇA, 2007, p. 8).

A partir daí a comunicação dentro das organizações apenas evoluiu, tornando-se mais estratégica e, segundo Bueno (2009, p. 9), “estritamente vinculada ao negócio, passando, também, a ser comandada por profissionais com uma visão abrangente, seja da comunicação, seja do mercado em que a empresa ou entidade se insere”. Nesse sentido, a comunicação começou a ser reconhecida como ferramenta estratégica em diversas áreas organizacionais de maneira mais sólida, como, por exemplo, no setor governamental - marketing político e dentro de organizações multinacionais, o que resultou em uma comunicação trabalhada de forma mais madura, onde a organização apostava na comunicação organizacional para colher bons e valiosos frutos.

Partindo deste contexto, Kunsch, (1997, p.64) também salienta que a comunicação dentro das organizações era e continua sendo “imprescindível para ajudá-las (organizações) a enxergar e detectar as oportunidades e também ameaças do macroambiente”. Dessa maneira, obtendo cada vez mais qualidade com o passar dos anos, a comunicação organizacional de hoje contempla diversas responsabilidades, sendo considerada como “um conjunto integrado de ações, estratégias, planos, políticas e produtos planejados e desenvolvidos por uma organização para estabelecer a relação permanente e sistemática com todos os seus públicos de interesse” (BUENO, 2009, p.3).

Por essa razão, a comunicação dispõe de uma parte de extrema importância em todo o processo de inteligência empresarial, uma vez que dissemina a informação para seus diversos públicos e ainda prevê conflitos e preza pelo sucesso contínuo da mesma. Nessa perspectiva, é importante ressaltar que os mecanismos de comunicação da empresa devem estar em sinergia, de maneira que a comunicação interna seja tão bem trabalhada quanto a comunicação externa, para que o resultado da comunicação geral da organização seja eficaz.

Entrando no âmbito de relacionamento dentro das organizações, é possível definir seus públicos - também conhecidos por *stakeholders*⁵; como públicos de interesse, grupos ou indivíduos que afetam e são significativamente afetados pelas atividades da organização: clientes, colaboradores, acionistas, fornecedores, distribuidores, imprensa, governo, comunidade, entre outros (ROCHA; GOLDSCHMIDT. 2010, p. 6).

⁵ Em inglês *stake* significa interesse, participação, risco. *Holder* significa aquele que possui. Assim, *stakeholder* também significa parte interessada ou interveniente. [...] *stakeholder* é uma pessoa ou um grupo, que legitima as ações de uma organização e que tem um papel direto ou indireto na gestão e resultados dessa mesma organização. É formado pelos funcionários da empresa, gestores, gerentes, proprietários, fornecedores, concorrentes, ONGs, clientes, o Estado, credores, sindicatos e diversas outras pessoas ou empresas que estejam relacionadas com uma determinada ação ou projeto. Disponível em: <<http://www.significados.com.br/stakeholder/>> Acesso em: 27/09/2015.

Ainda, pode-se conceituar os públicos em diferentes grupos, sendo eles: público interno, público externo e público misto. Público interno dispõe de todos os colaboradores da organização, assim como suas famílias, que são vistas como uma extensão desse relacionamento empresa/empregado. Para conceituação mais sólida, Lammertyn (1997, p.129), citado por França (2012, p. 37), afirma que “públicos internos são os grupos que estão estreitamente vinculados aos objetivos da organização, fortemente compenetrados de sua missão específica e compõem seu quadro de colaboradores permanentes, isto é, recebem salário e possuem relação de dependência”.

Já o público externo é formado por pessoas que possuem certa relação com a organização, onde podem existir diversas trocas, com diferentes proporções e prazos. Para Barbosa (2001, p. 604), citado por (França, 2012, p. 38), público externo é

qualquer conjunto de indivíduos que têm interesses comuns com a organização, instituição ou empresa, direta ou indiretamente, a curto ou longo prazo, por exemplo, fornecedores, consumidores, concorrentes, entidades patronais, sindicatos profissionais, órgãos de informação (imprensa), autoridade (governo), público em geral.

E, por fim, o público misto, que pode ser entendido como aqueles indivíduos que não fazem parte do time de empregados da organização, mas que têm convívio e algum grau de vínculo com a mesma, dispondo de um relacionamento. França (2012, p. 40) conceitua público misto como sendo “aquele que apresenta claras ligações socioeconômicas e jurídicas com a empresa, mas não vivencia as rotinas da empresa e não ocupa o espaço físico da instituição”.

Dessa forma é possível visualizar que todo e qualquer relacionamento com a organização pode ser entendido como um relacionamento com os públicos de interesse, o que torna a preocupação em ter qualidade nos relacionamentos um fator crucial para a diferenciação da organização no mercado. Nesse sentido, é importante rever que os públicos internos são quem “constroem a imagem da sua empresa e de sua marca” (FRANÇA, 2012, p. 52) assim como reproduzem as informações repassadas dentro dela para públicos externos.

Desse modo fica claro que, atualmente, possuir um setor de comunicação dentro da organização não se faz suficiente se o mesmo não primar por qualidade em todos os processos, assim como pensar e detalhar todas as formas de relacionamento com seus diversos públicos e, de fato, conhece-los para fazer com que a informação seja transmitida de forma certa, onde não aconteçam falhas. Ainda, é imprescindível que a organização tenha sua missão, visão e valores bem pontuadas, pois assim melhorará a cultura

organizacional, de modo que seu público interno seja consciente e engajado com a mesma, o que, por conseguinte, se torna valoroso, devido que o público interno pode ser reconhecido como o reflexo da organização pelo público externo, assunto que estaremos abordando no capítulo seguinte. À vista disso, como afirma Kunsch (1997, p. 174), “a empresa que não investir no relacionamento com seus públicos não terá lugar no mundo contemporâneo”, salientando à ideia de que o ser humano cria relacionamentos desde o momento em que nasce até o momento em que morre, e com as organizações não é diferente, uma vez que esta é constituída por pessoas físicas que estão em constante comunicação para se relacionar com os diversos públicos da organização.

Comunicação interna e endomarketing: um olhar no público interno

Com relação à comunicação interna, Neto (2015, p. 65) afirma que “o mais desafiador *stakeholder* é aquele que pensamos mais conhecido: o público interno”. Cabendo a compreensão de que para executarmos uma comunicação interna de peso, é preciso prestarmos atenção nos detalhes; saber, de fato, quem são as pessoas que integram nosso público interno, do que eles não gostam, do que gostam, quais suas ideias para transformar a empresa num lugar melhor para se trabalhar, se as informações estão chegando até elas de maneira eficaz, enfim, conhecer as pessoas, o que “significa saber seus anseios e frustrações, seus ideais, seus interesses, sua visão de futuro, seu passado”. (KUNSCH, 1997, p. 182).

Dentro da comunicação interna temos o endomarketing, que, segundo Bekin, (1995, p. 2) o criador do termo, “consiste em ações de marketing voltadas para o público interno da empresa”. Ainda, para Brum (1998, p. 15), o objetivo do exercício do endomarketing é “fazer com que todos os funcionários tenham uma visão compartilhada sobre o negócio da empresa, incluindo itens como gestão, metas, resultados, produtos, serviços e mercados nos quais atua”. Ou seja, o endomarketing nasce como uma ferramenta da comunicação interna, porém no sentido de que “não basta saber o que comunicar, mas como fazê-lo” (KUNSCH, 1997, p. 181). Portanto, quando utilizados meios de endomarketing para se comunicar com o público interno, torna-se claro que a organização busca maior eficácia no processo comunicacional e, também, de modo geral, a satisfação dos seus colaboradores. Por conseguinte, é possível afirmar que “o endomarketing melhora a comunicação, o relacionamento e estabelece uma base motivacional para o comprometimento entre as pessoas e das pessoas com o sistema organizacional” (CERQUEIRA, 1994, p. 52).

Partindo da ideia de que as organizações devem dispor de valores culturais bem estruturados, surge um desafio a ser solucionado pela prática do endomarketing, o qual é ressaltado por Cerqueira (1994, p. 24) que diz que “a grande carência nas empresas é de relações interpessoais com afetividade, principalmente nas bases operacionais. As pessoas não se integram, não conversam, não se cumprimentam e nem mesmo se olham”. Portanto, além de dispor de um bom plano de endomarketing, para criar, ainda mais, um ambiente propício para a troca de informações e incentivos positivos, a empresa também “precisa saber estimular o relacionamento saudável, já que nem todas as pessoas trazem consigo essa capacidade” (BRUM, 2003, p. 31). Ainda, segundo Brum (1994, p. 26), “as relações interpessoais são a alma da empresa e devem ser levadas em consideração, quando ela está em busca da qualidade total”. A capacidade de se relacionar com outras pessoas, no sentido citado por Brum, tem por decorrência a essência individual do colaborador, pois, mesmo o ser humano tendo capacidade de criar redes enormes de relacionamento, muitas vezes, não o faz por razões pessoais e de extrema particularidade, como, por exemplo, a timidez e a falta de confiança no próximo.

Também é possível ressaltar que os colaboradores são a empresa em si, uma vez que constituem a mesma e trabalham em prol de objetivos comuns, salientando, assim, que a busca pela satisfação dos colaboradores, no que se refere a trabalhar na organização, deve ser essencial. O endomarketing deve primar para que o relacionamento entre colaboradores e empresa se dê pelas vias corretas, de forma transparente e eficaz, tendo em vista que “nos dias de hoje dificilmente uma empresa alcançará seus objetivos sem o apoio e o envolvimento de seus colaboradores” (ROCHA; GOLDSCHIMIDT, 2010, p. 107). Além disso, um fato que contribui ainda mais para o entendimento do porquê praticar o endomarketing dentro das organizações é citado por Bekin (1995, p. 6), que, explanando sobre o contexto organizacional, diz que “a chave para a eficiência está na valorização das pessoas”.

Dessa maneira, conseqüentemente, ao valorizar o funcionário, a organização também estará primando pela sua felicidade e satisfação dentro da empresa, uma vez que “um funcionário feliz e de bem com a empresa é capaz de trabalhar com emoção e criatividade. Com isso, os resultados são sempre melhores” (BRUM, 1994, p. 32). Logo, a importância do endomarketing – de ter o colaborador como o primeiro público a ser conquistado – fica também visível no que diz respeito à obtenção de resultados satisfatórios para a organização. Ainda assim, é aparente que muitos colaboradores de grandes

organizações possuem tarefas mecânicas demais para realmente reproduzirem um sentimento afetivo sobre o seu trabalho e/ou sobre o ambiente organizacional em que estão inseridos, portanto, cabe ao endomarketing da empresa transformar esse sentimento frio e indiferente em alegria e satisfação, estimulando a motivação destes colaboradores.

Colaboradores e clientes numa relação de resultado

Com o surgimento das novas demandas do mercado organizacional em evidência, as empresas têm se preparando a cada dia para obter mais e mais qualidade em seus processos, pensando em cada detalhe, desde os processos relacionados à sua produção/produtos até aos relacionados aos trabalhadores e sua interatividade com a empresa e colegas. Sempre pensando na comunicação interna e externa, que quando começou a ser, de fato, estabelecida pelas empresas gerou um grande boom sobre a comunicação organizacional.

Hoje, a para conhecer qual a satisfação dos colaboradores do Grupo Dimed, não é realizada pesquisa de clima, contudo, conforme a supervisora do setor de endomarketing do grupo, Tonia Keiserman Lempke, a satisfação é medida através de indicadores alternativos, como: tempo de empresa dos funcionários; turnover da empresa e turnover em relação à média de negócio do varejo; turnover no período de experiência; depoimentos espontâneos; entrevista de desligamento, entre outros. Porém, Keiserman (2015) ressalta: “indicador que mensura, especificamente, satisfação dos colaboradores, não temos. Temos mensuração de satisfação em eventos, em ações, por exemplo. [...] fazemos pesquisas posteriores”. No entanto, a partir das respostas obtidas na pesquisa realizada com os colaboradores das Farmácias Panvel, 6 colaboradores se disseram muito satisfeitos em trabalhar na empresa e 3 se disseram satisfeitos, não tendo nenhuma resposta negativa sobre a questão.

Nesse contexto, comunicar os colaboradores sobre as novidades da organização, assim como seus projetos e metas, tem grande peso no que diz respeito à satisfação dos mesmos. Keiserman (2015, p. 2) esclarece qual é a estratégia utilizada para o repasse de informações, campanhas internas e ações de endomarketing para as mais de 330 lojas das Farmácias Panvel:

o VideBula é um grande canal, porque querendo ou não, ele é um repasse de informações mensal para as lojas, o gestor é um grande canal, [...] não só do gerente da loja, mas acima dele, ele tem um supervisor. Então, por vezes, a nossa comunicação vai ser supervisores e coordenadores e eles têm que repassar; ou, por vezes, vai ser gerentes e supervisores e o supervisor tem que cobrar. Ou é direto do nosso setor, por exemplo, quando a gente vai fazer uma atualização do Padrão Panvel de Atender, que é algo que o endomarketing cuida, endomarketing e treinamento, é a gente que se comunica direto com as lojas, então vai um e-mail da

comunicação aberta mesmo. Então, a estratégia, a gente usa basicamente a comunicação, só que depende da peça, a gente vai se comunicar via VideBula, via carta, via webcard, via presente, via lembrança.

Dentre as ações de endomarketing das Farmácias Panvel, foram assinaladas pelos colaboradores, na questão de número 5 da pesquisa - o que você mais gosta e merece ser elogiado no trabalho das Farmácias Panvel com seus colaboradores? – as seguintes ações: Boas vindas (integração), Padrão Panvel de Atendimento, Vide Bula e Prêmios por ações. Nesta questão também foram levantadas outras práticas, como: treinamentos gerais e dermatológicos, agilidade e capacidade de desenvolver técnicas para a solução de problemas, ética, transparência e o cuidado da empresa com o capital humano. Dois colaboradores completaram suas respostas com as seguintes afirmações: “perceptível que a equipe se identifica muito com a proposta de entrega da empresa, seus valores e missões” e “nos sentimos privilegiados e valorizados pela empresa”.

Nas questões fechadas da pesquisa, também foi constatado que, em relação à satisfação dos colaboradores a respeito do repasse das informações/campanhas internas da Panvel, 4 colaboradores (44,4% da mostra) estão muito satisfeitos e 5 colaboradores (55,6% da mostra) satisfeitos. Ainda, a pesquisa apresentou que as ações de endomarketing deixam 66,6% dos colaboradores muito motivados a exercerem suas funções da melhor maneira possível, e 33,3% motivados algumas vezes. Portanto, é fato que os colaboradores das Farmácias Panvel estão satisfeitos com a relação estabelecida entre eles e a empresa em si, o que nos leva ao encontro da ideia de relacionamento entre público interno e público externo de Brum (2000, p. 33), que afirma que o colaborador é capaz de surpreender e fazer a diferença quando é bem preparado, informado, criativo e feliz. Dessa forma, para que o público externo seja atingido por um excelente atendimento, é preciso que haja alguém pensando em gerar estímulos positivos para os colaboradores, assim como deixá-los a par de tudo que ocorre na organização.

Entrando mais a fundo nesse aspecto – buscando responder à problemática estabelecida para este estudo que questiona se o endomarketing reflete no relacionamento com o consumidor – a partir do questionário aplicado com os colaboradores das Farmácias Panvel, mais especificadamente na questão de número 4 (você acredita que o seu relacionamento com a empresa pode refletir na qualidade e desempenho das suas funções?), o resultado foi unânime, todos os colaboradores entrevistados responderam que sim, com certeza o relacionamento deles com a empresa reflete na qualidade e desempenho das suas funções. Por parte dos consumidores, em relação a satisfação geral com o atendimento das

Farmácias Panvel, foram assinaladas 7 opções (36,8% das respostas) muito satisfeito e 12 (63,2% das respostas) satisfeito. Contudo, na questão 4, que questionava se o consumidor identifica um diferencial no atendimento dos funcionários das Farmácias Panvel comparando com as farmácias concorrentes, 11 consumidores (57,8% dos entrevistados) responderam que sim, identificam um diferencial, e 8 (42,2% dos entrevistados) responderam que não identificam. Ainda, na questão 6, onde é pedido que o consumidor destaque um ponto positivo e um ponto negativo das Farmácias Panvel, quatro pontos positivos podem ser ressaltados no que diz respeito ao reflexo que o treinamento como o Padrão Panvel de Atender e as ações de endomarketing reproduzem no consumidor, sendo eles: “atendimento próximo ao cliente, fugindo do “balcão”; “bom atendimento”; “proximidade com o cliente”; e “atendimento bom, produtos mais caros, mas compramos 90% aqui porque gostamos do atendimento”.

Com base nestas informações adquiridas e análise do material coletado, foi comprovado que, além das Farmácias Panvel contemplarem um planejamento completo de endomarketing e um atendimento que deixa seus consumidores satisfeitos, a empresa ainda é vista pelos seus consumidores como uma empresa que se destaca das concorrentes no que diz respeito ao seu atendimento. Salientado ainda mais estes resultados, os pontos negativos levantados nas pesquisas com os consumidores fazem referência, em sua maioria, ao preço dos produtos das Farmácias Panvel, ou seja, não foi obtida nenhuma resposta negativa em termos de atendimento das Farmácias Panvel com o público externo. Importante ressaltar também que, na questão de número 6 da pesquisa com os colaboradores, onde é questionado se existe alguma dificuldade enfrentada no relacionamento dos colaboradores com a empresa que impacta negativamente na execução do trabalho deles, 8 colaboradores (88,9% dos entrevistados) responderam que não, não há nenhuma dificuldade, e um colaborador (perfazendo 11,1%), apenas, ressaltou que existe quando “faltam na distribuidora”, referindo-se aos produtos de venda.

Em entrevista com o setor de endomarketing das Farmácias Panvel, este implantado na organização em 2004, ao ser perguntado (questão 9 - “qual o reflexo do endomarketing das Farmácias Panvel no que diz respeito ao consumidor, público externo? Como vocês enxergam essa questão?”), obteve-se uma resposta de Keiserman (2015, p. 3) que deixa claro que a mesma percebe essa relação muito bem posicionada, e diz, ainda, que essa questão do reflexo das ações de endomarketing no público externo não acontece apenas no

que se refere às Farmácias Panvel, mas em todas as organizações que se preocupam e estabelecem boas ações de endomarketing.

Se a gente tem um endomarketing bem executado, e ele junto com outras ações da empresa, um bom gestor, um bom ambiente de trabalho, um bom pacote de benefícios, um bom salário, tudo isso vai refletir no nosso cliente externo, né. Dentro da nossa empresa, essa questão de equipe e de excelência no atendimento é muito trabalhada... muito, muito, muito. Eu diria que a cultura da empresa, os valores [...] estão extremamente incluídos em todos os funcionários, então, isso passa para o cliente externo, [...] porque tem uma questão de padronização visual, de padronização de atendimento, de ética nos medicamentos, nos produtos... Por exemplo, tu não vai ver a Panvel vendendo qualquer tipo de laboratório, porque a gente tem aqui todo um controle de quais são as marcas que trabalham conosco. [...] isso que eu to te dizendo são tipos de coisas que a gente trabalha no VideBula, que a gente coloca sempre a nossa bola lá em cima, que a gente trabalha num padrão Panvel de atender, para as pessoas entenderem que para ter o nome da Panvel e para manter ele, a gente precisa ter um tipo de padronização, de uniforme, de conhecimento, de educação, de gentileza. Então, eu te diria que todas as ações de endo, elas focam nisso, nesse reforço. [...] a gente tá sempre reforçando, porque a gente acredita que o reforço ele cascadeia, então a gente reforça pro gerente e o gerente tem que reforçar pra equipe e isso vai adiante.

Com esta resposta, se reforça o entendimento de que quando uma organização possui um bom plano de endomarketing, a relação entre empresa/empregado é estabelecida por outro viés, que visa um maior cuidado e preocupação com o colaborador. A organização pode possuir diversas ações voltadas ao consumidor, no caso da Panvel, por exemplo, existe o Cartão Fidelidade, utilizado por 10 consumidores dos 19 entrevistados, contudo, é o colaborador que tem maior contato com o consumidor; é ele que interage e se torna a “cara” da organização para o público externo. Partindo da resposta de Keiserman (2015), acima citada, onde ela destaca (2015, p.3) que a “excelência no atendimento é muito trabalhada” pelas Farmácias Panvel, entramos, na última pergunta realizada com o setor de endomarketing da organização, a qual buscou saber sobre a diferença na qualidade do atendimento da Panvel como resultado de alguma ação interna específica que a empresa pratica. Na resposta, Keiserman e a Assistente de Endomarketing, Nathalia Grandini Deconto (2015) destacaram o Padrão Panvel de Atender como sendo a ação que mais resulta na diferenciação da Panvel no quesito do atendimento, Deconto (2015) ainda destaca que o treinamento é passado durante a integração do novo colaborador e também passado para o gestor, que repassa à sua equipe. Keiserman (2015, p. 4) salienta que

a gente (Farmácias Panvel) tem o cliente oculto que roda as lojas 2 vezes ao ano, e o check-list dele é baseado em todo o Padrão Panvel de Atender, então o cliente oculto tá analisando tudo o que está no Padrão

Panvel de Atender, desde a precificação nas gôndolas, no uniforme do funcionário, se ele te disse boa tarde, bom dia, boa noite, se ele te chama pelo nome, se ele te ofereceu o Troco Amigo... [...] Eu, como profissional, acredito que é tudo isso, que não é só nosso Padrão Panvel de Atender; é o Padrão Panvel de Atender, é o treinamento do gerente que é diferente, é o treinamento do farmacêutico que é diferente, é a arquitetura, a iluminação, o chão, a nossa marca própria, etc. E isso tudo, na nossa opinião, faz a Panvel ser o que é. Uma coisa isolada não, mas em termos de endo que passa por nós é o Padrão Panvel de Atender, que foi construído pela nossa área e que é um reforço sempre.

Analisando a resposta acima junto às respostas obtidas pelos consumidores, já citadas, é com segurança que se pode afirmar que o trabalho de endomarketing realizado pelas Farmácias Panvel impacta no relacionamento do colaborador com o consumidor. Esse processo inicia no quadro organizacional da empresa, que implantou um setor específico de endomarketing, o que já é um diferencial e mostra o quão comprometida a empresa está em estabelecer bons relacionamentos internos, pois, muitas vezes, as ações voltadas aos colaboradores ficam sob responsabilidade de profissionais que não trabalham apenas com foco nisso, mas sim, trabalhando o endomarketing como uma de suas funções, o que pode diminuir a eficácia das ações e processos. Também se identifica que a valorização do colaborador, a partir de diversos canais de relacionamento e ações específicas de endomarketing, que, no contexto da Panvel é o Padrão Panvel de Atender, reflete e impacta no relacionamento que é estabelecido com o consumidor. Portanto, além do endomarketing criar estímulos de felicidade e satisfação nos colaboradores, este também possui forte impacto positivo no que diz respeito ao relacionamento dos colaboradores com os consumidores da organização, permitindo a afirmação de que o processo de obtenção de qualidade no relacionamento com os consumidores parte de dentro da organização, para, então, se consolidar fora dela.

Considerações finais

Relacionamentos. Algo tão comum na vida dos seres humanos, mas que, por vezes pode acontecer pelas vias erradas. Os relacionamentos no contexto organizacional possuem diversos vieses, uma vez que uma organização é composta por inúmeros públicos de interesse. Para que a empresa esteja em sintonia com estes públicos, é preciso que a comunicação seja bem pensada, assim como a maneira de criar relacionamentos baseados em confiança, transparência e satisfação, provinda por ambas as partes.

Neste trabalho, foi salientado a importância e essencialidade das organizações criarem e manterem um relacionamento saudável com todos os seus públicos, pois a organização é composta por seres humanos que estão em constante processo comunicacional. Foram analisados, também, alguns aspectos que se fazem relevantes à margem destes relacionamentos, que destacam a preocupação da empresa com seus consumidores, colaboradores, fornecedores, etc. Partindo da história da comunicação organizacional no Brasil, o estudo identifica alguns pontos importantes a serem trabalhados, sempre salientando a necessidade das organizações manterem relacionamentos saudáveis com seus públicos de interesse.

Onde são trabalhadas as questões mais acerca da comunicação interna e do endomarketing, são apresentadas teorias e ideias que, ao decorrer do processo do trabalho, foram se dando como certas. Podendo-se destacar algumas destas teorias e ideias como, o trabalho realizado pela comunicação interna para conhecer, de fato, o público interno da organização, a disseminação dos valores culturais da organização, algumas consequências que ocorrem quando a comunicação interna não tem qualidade, as ferramentas utilizadas para repasse de informações, a relevância da valorização do colaborador e o endomarketing trabalhado para atingir, além do público interno, o público externo.

Nesse sentido, a questão do endomarketing, partindo do questionamento se o mesmo estabelece algum impacto no relacionamento com o público externo – os consumidores da organização – foi respondida com base nos dados obtidos nas entrevistas e pesquisas realizadas com os colaboradores e clientes das Farmácias Panvel. Esses dados reiteraram a teoria, demonstrando a importância da comunicação interna, especificamente do endomarketing. Dentro do cenário atual da comunicação organizacional, o estudo se torna relevante pois trata do endomarketing não apenas visto como ferramenta para engajar o público interno, mas sim, visto também como um esforço conjunto para aprimorar o relacionamento entre empresa/consumidor.

Além do embasamento teórico que foi desenvolvido, também foi analisado que as ações de endomarketing, trabalhadas com o foco no colaborador refletem, de fato, no consumidor, tornando o relacionamento entre estes dois públicos de interesse mais próximo e de qualidade. Essa circunstância coloca a comunicação interna, focada no endomarketing, com grande importância dentro das organizações, o que nos possibilita afirmar que hoje, para empresas que buscam qualidade total em seus processos de comunicação, a prática do endomarketing se faz essencial.

Ainda, identificou-se como uma organização como o Grupo Dimed, Grupo que originou as Farmácias Pânico, estabelece relacionamento, através do endomarketing, com seus públicos de interesse. Para o estudo, ter acesso a informações do Grupo, como a todo o planejamento de endomarketing, as previsões para o futuro e as estratégias de comunicação, entre outros dados, enriqueceu, sobremaneira, a pesquisa do estudo.

Por fim, entendeu-se que o endomarketing, quando bem planejado e executado, traz benefícios à organização como um todo. Além disso, uma organização, atualmente, deve primar por estabelecer bons relacionamentos, tanto com seu público interno, como com seu público externo, pois, além das pessoas estarem mais críticas em relação ao consumo, elas também são multiplicadoras de ideias e práticas, ou seja, o boca-a-boca e a indicação são fontes muito forte de influência. Conclui-se, portanto, que o processo para aprimorar o relacionamento entre colaboradores e consumidores parte de dentro, sendo um processo interno, muito relacionado à cultura da organização e seus valores e missões. Assim, o endomarketing irá refletir no relacionamento com o consumidor quando for bem pensado, planejado e executado.

Referências

- BEKIN, Saul Faingaus. Conversando sobre Endomarketing: um ciclo de entrevistas com Saul Faingaus Bekin. 1. ed. São Paulo: Makron Books, 1995.
- BRUM, Analisa de Medeiros. Endomarketing como estratégias de gestão: encante seu cliente interno. 1. ed. Porto Alegre: L&PM, 1998.
- BRUM, Analisa de Medeiros. Endomarketing: estratégias de comunicação interna para empresas que buscam a qualidade e a competitividade. 3. ed. Porto Alegre: Ortiz, 1994.
- BRUM, Analisa de Medeiros. Respirando endomarketing. 2. ed. Porto Alegre: L&PM, 2003.
- BRUM, Analisa de Medeiros. Um olhar sobre o marketing interno. 1. ed. Porto Alegre: L&PM, 2000.
- BUENO, Wilson da Costa. Comunicação Empresarial: políticas e estratégias. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.
- CERQUEIRA, Wilson. Endomarketing: educação e cultura para a qualidade. 1. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1994.
- FRANÇA, Fábio. A comunicação como estratégia de recursos humanos. 1. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007.
- FRANÇA, Fábio. Públicos: Como identificá-los em nova visão estratégica: Business Relationship. 3. ed. São Caetano do Sul: Yendis, 2012.
- KUNSCH, Margarida Krohlin. Relações Públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional. 1. ed. São Paulo: Summus, 1997.
- KUNSCH, Margarida Krohlin. Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada. 2. ed. São Paulo: Summus, 2002.
- LUZ, Ricardo. Gestão do Clima Organizacional. 1. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.
- NETO, Manoel Marcondes Machado. 4 Rs das Relações Públicas Plenas: Proposta conceitual e prática para a transparência nos negócios. 2. ed. Rio de Janeiro: Ciência Moderna Ltda., 2015.
- PINHEIRO, Roberto Meireles. et al. Comportamento do Consumidor e Pesquisa de Mercado. 3. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.
- ROCHA, Thelma; GOLDSCHIMIDT, Andrea. Gestão dos Stakeholders: Como gerenciar o relacionamento e a comunicação entre a empresa e seus públicos de interesse. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.