

IMPORTÂNCIA DO RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES INTERNOS E SEUS IMPACTOS NOS RECURSOS HUMANOS DA EMPRESA.

*DETARSO DE OLIVEIRA, Saulo**

RESUMO: O marketing interno e o marketing de relacionamento, visto como uma adaptação dos assuntos e das ações da gestão de marketing e de recursos humanos, pode se constituir num modelo teórico aplicado aos clientes internos como alavanca para a sobrevivência e o sucesso das empresas num ambiente altamente competitivo.

Palavras-chave: Marketing, Marketing Interno, Endomarketing.

ABSTRACT: That internal marketing principles came out from the marketing and human resources management actions. Moreover, it was possible to build a theoretical model applied for the internal clients as a push for the survival and success of organizations in a high competitive environment.

Keywords: Marketing, Internal Marketing, Endomarketing.

INTRODUÇÃO

No novo ambiente de trabalho não existe lugar para intransigência e intolerância, mas sim lugar para aqueles que sabem muito, desde que não venham acompanhados de um ego maior que a própria empresa. Não existe nada de errado na existência de “estrelas” no ambiente de trabalho, desde que sejam reconhecidas como tal pelos colegas ou clientes.

O problema é quando o próprio profissional se acha estrela, ou melhor, do que todos e, pior ainda, quando não é nada disso. Em um ambiente onde todos devem trabalhar com um espírito de equipe, pessoas intolerantes e intransigentes estão cada vez mais

perdendo seu lugar. O próprio clima de companheirismo e reconhecimento mútuo acaba criando situações constrangedoras para profissionais assim.

2. REFLEXOS DO RELACIONAMENTO INTERPESSOAL NO DESENVOLVIMENTO DE UMA ORGANIZAÇÃO

Com a valorização cada vez maior dos recursos e talentos humanos de uma organização, e os avanços na tecnologia da informação e das comunicações, o potencial de sinergia das empresas aumentou em muito.

Sinergia é obter, da equipe, um resultado que seja maior do que a simples soma das capacidades e habilidades individuais de seus membros. Para que exista sinergia é preciso comunicação e troca de

*Graduado em Administração de Empresas. Especialista em Gestão em Marketing. Atua como Coaching Executive e Advanced Training PNL.

informações, o que só pode acontecer quando existe um relacionamento interpessoal formal ou informal de qualidade entre aqueles que fazem parte de uma organização. Pessoas difíceis existem para atrapalhar, mas também para testar as habilidades dos colaboradores.

Quando falamos em pessoas com as quais trabalhamos, falamos de clientes internos. Se procurarmos cada vez mais aperfeiçoar nossas habilidades para atender e tratar com os clientes externos e vamos encontrar muitas pessoas difíceis entre eles o mesmo deve ser feito para nos relacionarmos com os clientes internos.

O simples fato de se inculcir este conceito na mente da equipe já serve para ajudar a detectar aqueles clientes internos difíceis e ajudá-los a captar a mensagem. É evidente que fazemos o máximo para não perder um cliente externo, por mais difícil que seja.

O melhor é procurar ganhar essa pessoa para a equipe, fazendo-a enxergar que sua atitude faz dela uma ilha. E assim ela deve se sentir, ilha pelos colegas, mas não com um objetivo destrutivo, mas de recuperação. O ambiente de trabalho está se tornando cada vez mais diversificado e é preciso tomar cuidado para não interpretar como intransigência ou intolerância traços de personalidade que às vezes não passam de um sentimento de fraqueza e de necessidade de reconhecimento. Mas sempre existem aqueles que vão de mal a pior em um ambiente que vai ficando cada vez mais diversificado, pois a intolerância aumenta proporcionalmente à diversidade da empresa (UL-

RICH DAVE, 2004, pg. 123).

Porém, ainda que constituam grandes perdas e custos adicionais para a empresa perder um cliente interno, é bom ter em mente que uma pessoa difícil deve ser suportada internamente enquanto sua contribuição para a empresa for maior do que o ônus de seu temperamento. Quando este passa a criar dificuldades e qualquer orientação ou treinamento tenha sido em vão, é preciso substituir essa pessoa. Cada membro da equipe deve entender que é substituível.

Às vezes a questão não está em como lidar com pessoas difíceis, mas em procurar detectar como essa pessoa acabou fazendo parte da equipe. Daí a importância do RH em contratar não apenas habilidades ou capacidade profissional, mas seres humanos integrais, levando em consideração suas crenças, valores, atitude, comportamento e até mesmo seu hobby e rede de relacionamento. Mais importante do que aquilo que ele ou ela sabe fazer é o que essa pessoa é de fato. É mais fácil você ensinar a uma pessoa com uma boa atitude o que deve fazer, do que tentar mudar o comportamento de alguém que ainda fala a língua Neandertal (ULRICH DAVE, 2001. pg, 116).

3. MECANISMOS PARA LIDAR COM AS ADVERSIDADES PROFISSIONAIS

Com a velocidade como as coisas mudam no mercado, é preciso encontrar novas maneiras de se fabricar produtos, oferecerem serviços ou atender o cliente com

inovações que serão rapidamente sobrepujadas por alguma idéia melhor e mais inovadora.

Antigamente a diversidade era um problema nas empresas, que mais pareciam exércitos uniformizados na aparência e no modo de pensar. Hoje as empresas apostam na diversidade, transformando suas equipes em um grande caldo cultural onde há de tudo um pouco. É a aplicação estrutural do método pontual do brainstorming, aquelas reuniões quando todos falam o que pensam sem qualquer restrição, na busca de novas idéias. Uma empresa com grande diversidade entre seus membros vive um constante brainstorming (TIBOR, 2003. pg,168).

Equipes homogêneas não conseguem isso, mas tudo é possível quando reunimos pessoas diferentes.

É claro que isso pode levar a empresa à beira do caos, por isso é importante que os gestores também tenham habilidades para gerenciar a diversidade, algo que muitos gerentes à moda antiga são incapazes de fazer.

Antes de motivar seu colaborador é preciso entender o que é capaz de motivá-lo. Existem pessoas que só trabalham por dinheiro, portanto por mais que você ofereça um novo cargo, um ambiente melhor ou benefícios associados à sua carreira, nada disso irá motivá-lo se não vier com um cifrão na frente. Este é o profissional que tem menor possibilidade de se desenvolver. Não falo de ambição, mas daquele que pode até odiar o que faz, mas faz porque é pago

para isso. Não é muito diferente de um mercenário. Outro trabalha pelo prazer do que faz, obviamente sem abrir mão da remuneração e se importar com ela. Mas é o tipo de pessoa que pode ser convidada a trabalhar por uma remuneração melhor em uma função que não lhe agrada e acabar recusando o convite. Pessoas assim têm grandes possibilidades, tanto de crescimento individual na carreira como de contribuição para a organização (MILKOVICH e BOUDREAU, 2000. pg. 196).

Outros se importam mais com o prestígio. Embora gostem da remuneração ou tenham prazer naquilo que fazem nada lhes dá mais prazer do que o reconhecimento público pelo seu trabalho. São pessoas que dão um valor muito grande a títulos, cargos e posições na empresa e na sociedade. Para cada um existe uma forma de motivar, mas qualquer que seja a forma, é importante que ela tenha por objetivo despertar ou aumentar a criatividade do colaborador naquilo que faz, porque criatividade é moeda forte hoje, tanto para o resultado de uma função como para a satisfação de quem a desempenha.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O marketing interno é uma adaptação da utilização de técnicas, instrumentos e conceitos do marketing e da gestão de recursos humanos, cujo objetivo é atingir um específico segmento de mercado de clientes, os empregados/colaboradores, que têm como característica comum o trabalho em uma mesma organização, consis-

tindo em identificar as necessidades e desejos a partir do próprio cliente interno, para, a seguir, satisfazer-lhe eficaz e eficientemente, buscando o estímulo à compra (do produto-empresa) e a fidelização dele à organização em que trabalha.

Como se verificou ao longo deste ensaio, a plena expressão do marketing interno só poderá ocorrer se ele for enquadrado numa perspectiva estratégica que atinja não só a gestão global da empresa, mas também a definição da própria missão ou razão de ser, dos valores profundos e da vocação específica que sustentam a atividade da empresa.

Através de uma extensa pesquisa dos principais autores que se debruçaram sobre o conceito de marketing interno procurou-se desenvolver um modelo de aplicação desse conceito, com as devidas justificativas, por se acreditar que as ações de marketing interno de fato podem alavancar os resultados da organização, mercê da plena satisfação das necessidades do colaborador. Neste caso, o envolvimento do pessoal interno é de vital importância.

O estudo aqui desenvolvido possibilitou a construção de uma compreensão bastante atualizada do papel e da importância do marketing interno e para isso tomou-se como campo de pesquisa um amplo e profundo estudo da produção acadêmica sobre o tema, distinguindo-se claramente do conceito equivocado e redutor chamado endomarketing. Como eixo teórico foi discutido o conceito de marketing interno no que concerne à importância, definição, aplicações e processo.

A cada livro estudado sobre Endomarketing, ficam sempre as

mesmas perguntas: como cultivar um ambiente que favoreça a criação de ligações afetivas de qualidade, que tragam força e vitalidade para o ambiente empresarial? Como encontrar e reconhecer as pessoas certas para partilhar desses objetivos e dessa visão?

Podem parecer frustrante, mas não há uma resposta clara nem uma fórmula pronta. O certo é que nenhuma teoria encontrada em livro ou pesquisa pode funcionar isoladamente. O que foi escrito aqui serve como parâmetro, como ponto de apoio, mas não como ponto de partida.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. 496 p.

MILKOVICH, George T; BOUDREAU, John W. Administração de Recursos Humanos. São Paulo: Atlas, 2000. 390 p.

RICHERS, Raimar. O que é marketing. São Paulo: Brasiliense, 1981. Apud. COBRA, 1997, p.28

SIMCSIK, Tibor. Adequação dos Recursos Humanos. São Paulo: Futura, 2003. 323 p.

ULRICH, Dave. Recursos Humanos Estratégicos. São Paulo: Futura, 2004. 236 p.

VAVRA, Terry G. Marketing de relacionamento: Aftermarketing. São Paulo: Atlas, 1993. 323 p.