



**Fundação Educacional do Município de Assis
Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis
Campus "José Santilli Sobrinho"**

ANA PAULA MORAES

ENDOMARKETING E ARRANJO FÍSICO COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA DE GESTÃO

ASSIS

2013

ANA PAULA MORAES

**ENDOMARKETING E ARRANJO FÍSICO COMO FERRAMENTA
ESTRATÉGICA DE GESTÃO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao
Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis, como
requisito do Curso de Graduação,

Orientador: Prof.Ms. Adm. João Carlos da Silva

Área de Concentração: Ciências Sociais Aplicadas

ASSIS

2013

FICHA CATALOGRÁFICA

PAULA, Ana

Endomarketing/ Ana Paula Moraes. Fundação Educacional do Município de Assis – Fema: Assis 2013.
60p.

Orientador: João Carlos da Silva

Trabalho de Conclusão de Curso- Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis

1. Endomarketing 2. Arranjo Físico 3. Estratégias

CDD: 658

Biblioteca da Fema

DEDICATÓRIA

Dedico esse trabalho a Deus, aos meus pais e em especial a minha irmã que foi uma inspiração de coragem, força de vontade e superação, mesmo passando por problemas de saúde me incentivava, dando animo e força ate o termino do trabalho.

AGRADECIMENTO

Em primeiro lugar agradeço a Deus, que se fez e faz presente na minha vida em todos os momentos, me dando paciência e sabedoria.

E o meu muito obrigado aos meus amados pais Paulo Cesar Moraes e Maria Jose de Oliveira Moraes que se não fosse por eles nada valeria a pena, nem mesmo as mais belas palavras vão mencionar o quão sou feliz e grata por tudo que fizeram por mim, pelas noites mal dormidas, pelas palavras de animo e o principal pelo amor, carinho e compreensão. E a minha princesinha Heloisa Maria de Oliveira Moraes, uma Irma que me completa.

Ao meu noivo Thiago Alexandro Cunha que me acompanhou nesses quatro anos tendo paciência, e me dando força.

Meu querido Orientador João Carlos da Silva, sempre dando atenção e corrigindo quando preciso, juntamente com os meus professores.

E por fim aos meus amigos de sala que marcaram a minha vida estando nos momentos tristes mais também de alegrias, muitos ficaram pelo caminho, outros nos formaremos juntos. Fica aqui registrado o meu amor por vocês e o meu muito obrigado, por tudo, e jamais esquecerei essa turma.

“Que os vossos esforços desafiem as impossibilidades, lembrai-vos de que as grandes coisas do homem foram conquistadas do que parecia impossível.”

Charles Chaplin

RESUMO

O presente trabalho apresenta o funcionamento do marketing interno e o arranjo físico como benefício para o bem estar do funcionário tornando a realização do seu trabalho mais agradável e menos desgastante e rentável para a empresa trazendo lucro e a valorização do colaborador, integração das equipes, qualidade de vida entre outros benefícios que serão tratados nas pesquisas elaboradas para comprovação do resultado da amostra.

O trabalho também relata alguns meios e ferramentas que auxiliam as empresas a como implantar essa ferramenta para que ambas as partes fiquem satisfeitas com os resultados, e que principalmente os funcionários se sintam motivados a trabalharem naquela empresa.

Para análise foi utiliza como estudo de caso a empresa OM Distribuidora de Peças que abriu as suas portas mostrando as dificuldades encontradas e o motivo para aplicação da ferramenta, porem em contra partida os bons resultados que ela traz.

ABSTRACT

This paper presents the operation of the internal marketing and physical arrangement as a benefit to the welfare of the employee making the realization of their work more enjoyable and less stressful and profitable for the company bringing profit and valuation of employee, team integration, quality of life and other benefits that will be addressed in research designed to prove the sample result.

The paper also reports some means and tools that help companies deploying this tool so that both parties are satisfied with the results, and especially the employees feel motivated to work in that company.

For analysis was used as a case study the company OM Distributor Parts which opened its doors showing the difficulties encountered and the reason for the application of the tool, put in against starting the good results it brings.

LISTA DE GRAFICOS

Gráfico 1 - Sexo.....	46
Gráfico 2 - Idade	46
Gráfico 3 - Tempo de serviço	47
Gráfico 4 - Você considera a empresa um bom lugar para trabalhar	47
Gráfico 5 - A empresa é aberta a receber e reconhecer as opiniões e contribuições de seus funcionários	48
Gráfico 6 - Você conhece as prioridades e objetivo da empresa	48
Gráfico 7 - Existe um relacionamento de cooperação entre os diversos departamentos da empresa	49
Gráfico 8 - Os gestores da empresa têm interesse do bem-estar dos funcionários.....	49
Gráfico 9 - A empresa dá condições de treinamento/desenvolvimento para que você tenha um aprendizado continuo.....	50
Gráfico 10 - As condições físicas de trabalho na empresa são satisfatórias (ruído, temperatura, higiene, mobiliário etc.....)	50
Gráfico 11 - Você considera que é sua responsabilidade contribuir para o sucesso da empresa.....	51
Gráfico 12 - Sua remuneração é adequada ao trabalho que faz.....	51
Gráfico 13 - Superior trata a satisfação do cliente interno como prioridade máxima.....	52

ENDOMARKETINGE ARRANJO FÍSICO COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA DE GESTÃO

ANA PAULA MORAES

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis, como requisito do Curso de Graduação, analisado pela seguinte comissão examinadora:

Orientador: Prof. Ms Adm. João Carlos da Silva

Analisador (a):

ASSIS

2013

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	12
1. REFERENCIAL TEÓRICO.....	13
1.1. CONCEITOS E DEFINIÇÕES DE ENDOMARKETING.....	13
1.2. HISTÓRICO DO ENDOMARKETING.....	16
1.3 A IMPORTANCIA DO ENDOMARKETING	19
1.4 TRABALHO EM EQUIPE.....	22
1.5 MOTIVAÇÃO	25
1.6 QUALIDADE DE VIDA.....	28
1.7 PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO INTERNA.....	29
2. BENEFÍCIOS DO ARRANJO FÍSICO (LAYOUT).....	33
2.1. PRINCÍPIO BÁSICO PARA ELABORAÇÃO DE UM ARRANJO FÍSICO.....	35
2.2. FINALIDADES DO ARRANJO FÍSICO.....	37
2.3. FATORES DE AMBIENTAÇÃO.....	38
3. O CASO DA EMPRESA.....	40
3.1. HISTÓRICO DA EMPRESA OM DISTRIBUIDORA DE PEÇAS.....	40

3.2. ORGANOGRAMA LINEAR FUNCIONAL.....	41
3.3. ORGANOGRAMA GERAL.....	42
3.4.PRODUTO/SERVIÇO.....	42
3.5. PONTO DE VENDA.....	43
3.6.MISSÃO.....	43
3.7.VALORES.....	44
3.8. POSICIONAMENTO	44
3.9. PESQUISA DE OPINIÃO COM OS COLABORADORES.....	45
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	53
REFERENCIAIS.....	56
ANEXOS	59

INTRODUÇÃO

O ambiente de trabalho é o local onde passamos a maior parte do nosso tempo, é onde nos comunicamos, realizamos e relacionamos com diversas pessoas e adquirimos experiências para nossa vida. Por isso devemos tornar esse ambiente agradável, para que o desenvolvimento das rotinas diárias do nosso trabalho possa ser realizado com êxito e acima de tudo com qualidade de vida, contribuindo para resultados positivos da organização.

Com a disputa acirrada do mercado, empresas que possuem um diferencial se destacam perante os seus concorrentes diretos e indiretos. Esse destaque pode ser gerado pelo bom funcionamento interno da organização, que será o tema a ser desenvolvido ao longo desse trabalho.

Com colaboradores dispostos e motivados a empresa possui uma ferramenta importante em suas mãos, e assim podem utilizá-las da melhor forma, gerando assim, resultados positivos no mercado.

O endomarketing é área responsável por essa ferramenta de gestão, e são apresentados ao colaborador ações que despertem a sua motivação e satisfação, as suas necessidades, para que assim haja um grau elevado de comprometimento com os objetivos da organização, além de tudo criando um ambiente saudável, com comunicação eficaz e diversos fatores de preservem a sua moral no local de trabalho.

Com isso surgiu o interesse por um assunto fantástico que traz diversos benefícios tanto para o colaborador quanto para a empresa, sendo escolhida para fazer parte desse trabalho à empresa OM Distribuidora de Peça Ltda, localizada em Assis, aonde se realizou um levantamento dos dados da empresa, junto à observação da satisfação dos colaboradores, e a conclusão da possível aplicação intensiva do endomarketing dentro da organização, vendo que os resultados só trazem

benefícios e maior integração entre o colaborador e empregador, tornando uma tarefa onde era impossível ser realizado, ser facilmente alcançada com um trabalho em equipe.

Trazendo ainda a idéia dos benefícios que o arranjo físico contribui para o bom desempenho das atividades na organização, e a ligação dos setores para o fluxo das informações e agilidade na realização das tarefas diárias.

1. REFERENCIAL TEÓRICO

O presente trabalho fará uma abordagem sobre o endomarketing como ferramenta estratégica, visando o melhor entendimento sobre a importância e aplicabilidade do tema ora proposto, e as vantagens que a empresa encontrara por possuir essa ferramenta em sua organização.

1.1 CONCEITOS E DEFINIÇÕES DE ENDOMARKETING

Com a evolução constante do mercado, tanto os clientes quanto os colaboradores, estão cada vez mais exigentes, por incrível que pareça também os colaboradores, pois a cada dia que passa, sua vida vive em constante mutação, fazendo com que as empresas observem o seu devido valor e que o mesmo seja reconhecido. Quando isso acontece ambos os lados se completam; a empresa tem 100% do seu colaborador, o cliente é bem atendido, e este por sua vez, volta para receber o mesmo tratamento e a satisfação em adquirir algo que realmente foi necessário.

Bekin no site www.artigos.netsaber.com.br acesso em 10/02/2013 diz sobre esse equilíbrio entre as áreas:

O endomarketing amplia o conceito de marketing e se integra a ele, incorporando o público interno, desde a sua valorização e capacitação até o emprego positivo de suas habilidades e criam um ambiente em que todos trabalham juntos visando à satisfação dos clientes e ao sucesso da organização, para atingir o objetivo final.

O colaborador por sua vez que satisfaz seu cliente têm o reconhecimento da empresa, sendo motivado a prosperar, apresentando uma resposta positiva a todo seu empenho.

Bekin complementa sobre o vínculo que existe entre o colaborador e os aspectos positivos da empresa:

[...] o objetivo do endomarketing é facilitar a realizar trocas, construindo lealdade no relacionamento com o público interno, compartilhando os objetivos empresariais e sociais da organização, cativando e cultivando para harmonizar e fortalecer essas relações e melhorando, assim, sua imagem e seu valor de mercado.

É isso que visa uma área importante, o endomarketing priorizar o colaborador e fazer dele um fator essencial na organização visando sempre seu bem estar. Ao mesmo tempo usa-o como espelho, ou seja, o colaborador é um resultado de teste de um determinado produto/serviço, logo que aceito por um público que está diretamente ligado com o mesmo, a chance de aceitação do produto/serviço no mercado também será positivo.

Quando o colaborador tem o primeiro contato com o produto/serviço antes do cliente, este se sente útil e importante, pois entende que a empresa visa primeiramente o seu bem estar e o conhecimento daquilo que esta disponibilizando ao cliente, transferindo assim mais segurança para desempenhar o seu papel, observando a interação entre a equipe.

O resultado dessa atividade desempenhada dentro da organização gera um grande diferencial.

Contudo afirma essa idéia Costa (2010 p.45): “o endomarketing é um processo gerencial desenvolvido em uma resposta a demandas complexas de gestão empresarial, com o objetivo de minimizar seus possíveis impactos negativos”.

O autor ainda define o endomarketing como o marketing virado para dentro da organização, visando algo para o colaborador além do que o marketing é composto:

“O endomarketing é uma ferramenta de marketing que visa, através de estudos de dentro para fora da organização, reconhecer suas potencialidades e forças para usá-la como diferenciais competitivos”.

O endomarketing é uma área de extrema importância revela Costa em suas citações, pois vê como primordial o colaborador e o seu bem estar, portanto merece ter uma relevância maior na organização. Conta ainda com outras áreas que auxiliam nesse respaldo, como a psicologia que ajuda a entender as atitudes e sentimentos em relação a cada tarefa desempenhada dentro da organização, a sociologia visando à importância da vivência em grupo ao desempenhar atividades em equipe, e ainda o marketing, que é a base para o endomarketing, pois estão diretamente ligados por serem ações que se espelham no marketing empresarial, porém, aplicado para os clientes internos da organização, ou seja, os colaboradores.

Portanto, o endomarketing tem como eixo central os colaboradores e a sua importância para o mercado de trabalho com um diferencial perante a concorrência,

logo que se obtém essa idéia, a empresa não encontra mais um simples funcionário, mais sim um colaborador, que ao longo do tempo vai se desenvolvendo e fixando a idéia da sua importância para a organização. Como o marketing também é importante para o cliente, surge às ferramentas gerenciais que também é de suma importância para o colaborador, como o reconhecimento, recompensa, benefícios trabalhistas, treinamentos, participação nos resultados, campanhas de incentivos para a força de vendas, entre outros, esses são meios que incentivam e fazem desses colaboradores uma fonte inesgotável de benefícios tanto para a empresa quanto para eles mesmos.

Spiller (2004, p.93) relata a importância do colaborador para a organização

[...] porém o mercado começou a perceber que os conhecimentos, a experiência e a lealdade dos funcionários em um precioso patrimônio intangível que merecia a mesma atenção especial que o marketing conferia aos clientes da empresa – e assim fortaleceu-se a noção de cliente interno.

Logo que a empresa percebe a importância do verdadeiro termo “colaborador”, vê um norte, e à medida que for percebendo a relevância da contribuição que o colaborador tem para a organização também estará empenhada a dar sua parcela de contribuição. Quem tem essa visão encontrou dentro de sua empresa a maior riqueza, pois se alia em seus próprios consumidores internos, tendo assim meios mais rápidos de obter algumas respostas ou de alcançar os objetivos.

De modo geral Bekin (1995, p.02) na seguinte citação sobre as funções e objetivos do endomarketing resume o papel dessa ferramenta:

Ações de marketing voltadas para o público interno da empresa, com o fim de promover entre seus funcionários e departamentos valores destinados a servir o cliente. Esta noção de cliente, por sua vez, transfere-se para o tratamento dado aos funcionários comprometidos de modo integral com os objetivos da empresa. O comprometimento implica adesão aos valores e objetivos da empresa por meio do endomarketing e pressupõe o trabalho em equipe, num contexto marcado pela cooperação e pela integração dos vários setores da empresa.

A definição de tal área é muito ampla, porém o endomarketing propõe a valorização do colaborador, pois são por meio de suas aspirações, valores, atitudes, motivação e objetivo que surgem novas idéias, as novas tecnologias, os novos campos de oportunidades que acabam influenciando consequentemente também a organização aonde atuam.

1.2. HISTÓRICO DO ENDOMARKETING

O marketing interno foi o primeiro termo a ser empregado, depois com o aprimoramento dessa área se resultou em endomarketing, por ter os aspectos semelhantes ao do marketing, porém voltado para o interior da organização. Teve início na década de 70, a partir de estudos do professor Christian Gronroos, depois no Brasil, por volta da década de 70, Saul Faingaus Bekin foi o criador da expressão endomarketing, quando teve a experiência de utilizar tal ferramenta quando gerente.

Logo abaixo veremos as afirmações de estudiosos que comprovam os resultados positivos dessa ferramenta:

Bekin (1995, p.2) Quando gerente da Johnson & Johnson em 1975 define o endomarketing como sendo a palavra grega éndon, que significa “em, para dentro,

dentro de” exprimindo a posição ou ação no interior de algo, o movimento de algo que caminha para dentro de si mesmo.

Nesse período em quanto gerente observa que a falta de integração dos membros de algumas equipes poderiam ser um dos fatores de baixa produção, foi aí que então sentiu a necessidade de implantar algo que trouxesse benefícios primeiro para os funcionários e consequentemente para a empresa, foi quando então implantou o endomarketing, uma ação voltada para um público interno.

Spiller (2004 p.94) Também explica em simples palavras o significado do endomarketing no seu ponto de vista: “[...] endomarketing interno nada mais é do que tratar os funcionários como clientes.”

Sendo assim, os colaboradores precisam antes mais nada ser tratados com respeito e igualdade, para que se sintam não apenas importantes, mas reconhecidos, e além de tudo saibam qual o tipo de produto que estão oferecendo para os clientes, antes de encantar aos clientes, os colaboradores devem se sentir encantado e enxergarem a importância que o produto/serviço tem para eles.

Max (2004, p.15) Esclarece a definição, conceito, objetivo e as funções sendo basicamente o marketing para os colaboradores da organização, sincronizando e visando ações para o mercado com o objetivo de harmonizar e fortalecer o relacionamento do público interno para o compartilhamento dos objetivos futuros da organização, tendo a função de esclarecer a noção de cliente nos processos internos.

Dessa forma então surge o endomarketing como um método de solucionar possíveis conflitos internos das organizações que talvez possam afetar o rendimento dos funcionários, o seu bem estar, bom relacionamento e bom funcionamento da organização.

1.3. A IMPORTÂNCIA DO ENDOMARKETING

Daniel diz a respeito da importância dessa área dentro da organização (2010, p. 53)

O endomarketing é um processo gerencial cíclico e contínuo, direcionado a propósito da organização que é integrado aos demais processos de gestão e utilizando eticamente ferramentas multidisciplinares de incentivo com o objetivo de promover a motivação das pessoas com o seu trabalho a garantir seu compromisso com os objetivos estratégicos, contribuindo para a obtenção de melhores resultados a partir de desempenhos superiores.

Como visto, colaboradores motivados e comprometidos geram mais resultados, isso explica a importância da ferramenta do endomarketing.

Quem possui essa área em sua organização tem a chance de se destacar perante seus concorrentes, pois empresas de grandes potenciais visam o endomarketing como fator primordial e indiscutível, pois planejam os seus resultados futuros e as possíveis alterações, que sejam feitas sem que haja grandes transtornos.

Comprovam os rankings das melhores empresas do Brasil, editadas anualmente por revistas, que as empresas que ocupam as 10 primeiras colocações possuem o endomarketing implementado na sua organização e são as empresas que existem mais procura de candidatos para iniciarem a sua carreira profissional, pois além de tudo são vistas como uma excelente empresa para se trabalhar.

Entretanto é preciso observar a importância do endomarketing, é necessário avaliar a satisfação do público interno com a organização, para que assim haja fatores

motivacionais na realização do desempenho de sua tarefa, Costa diz em no artigo publicado no site www.endomarketing acesso em 29/05/2013:

“[...] objetivo principal, promover a motivação das pessoas por seu trabalho, obtendo seu comprometimento com os objetivos estratégicos da empresa. Trata-se então de uma forma mais pragmática de ver o papel do marketing interno, uma vez que colaboradores mais comprometidos terão maior produtividade e, por consequência, a empresa afere melhores lucros e resultados.”

Primeiramente deve-se satisfazer o público interno, para depois o externo. Com essa satisfação o endomarketing entra oferecendo benefícios como melhores condições de trabalho, buscando formas de motivar e fazer com que os colaboradores se sintam realizados dentro do ambiente profissional e comprometidos com a empresa.

Para Bekin (1995, p.35) é necessário enxergar a importância das respostas que o publico interno tem: “A importância da avaliação do ambiente interno é tão grande quanto à avaliação do ambiente externo. Já se disse que, antes de conquistar o mundo, é preciso conquistar a si mesmo”

O endomarketing é uma ferramenta com vários benefícios e um deles é a importância do funcionário e da sua colaboração para a organização.

Como vimos ate então o endomarketing é uma ferramenta que, quando bem aplicada gera resultados positivos, veja o que diz Kotler (1998, p.40) sobre o assunto:

O marketing interno é a tarefa bem-sucedida de contratar, treinar e motivar funcionários hábeis que desejam atender bem os consumidores. De fato marketing interno deve vir antes de marketing externo. Não faz sentido a empresa prometer serviços excelentes antes de seus funcionários estarem preparados para isso.

Portanto é preciso implantar essa ferramenta de modo que os funcionários revelem no dia a dia sua satisfação de trabalhar em uma empresa que realmente valorize seu esforço e investe em treinamentos para melhoria das funções ora elaboradas, outro ponto que também reflete no lucro da organização fazendo o colaborador conhecer melhor os produtos que a empresa trabalha. Kotler (2003, p.57) apresenta a melhoria que um funcionário bem treinado traz para a organização:

“[...] primeiro, treine os empregados para que sejam amigável, bem-informados e confiáveis daí resultarão clientes satisfeitos que voltarão a comprar da empresa; a consequência será o fluxo de lucros crescente para os acionistas”.

Então, se a empresa investir constantemente no estímulo dos seus colaboradores poderá garantir um grande resultado nos seus serviços prestados e na satisfação dos clientes internos.

Logo a diante veremos alguns pontos que contribuem para a mesma melhoria citada ate então.

1.4. TRABALHO EM EQUIPE

Como mencionado, o endomarketing conta como fator primordial o colaborador, porém, algumas situações na organização deverão ser adjuntas com mais de uma ou duas pessoas, formando assim uma equipe, para que se torne melhor e mais eficaz a realização de uma tarefa que por ventura sozinho seria dificultoso de resolver. Faz-se isso com o intuito de não tornar desgastante e cansativo o trabalho individual de um único colaborador. É importante lembrar que cada pessoa tem um jeito de ser, age de uma maneira, pensa de uma maneira. É difícil saber viver com essa situação que provavelmente geraria algum conflito, pois são ações que geralmente não são iguais às nossas ou como gostaríamos que fosse.

É preciso saber lidar com cada situação, pois dentro de uma equipe, um precisa da ajuda e do trabalho do outro, e o equilíbrio para realização das funções estabelecidas é fundamental para o sucesso da equipe e das áreas que possivelmente estejam ligadas.

Logo abaixo veremos cinco maneiras que ajudaram para que tais conflitos sejam minimizados:

1. Novas e velhas amizades

Equipes que mesclam velhos companheiros de trabalho com novos integrantes rendem mais. Isso acontece porque, os funcionários já conhecem os hábitos uns dos outros, e estão dispostos a ensinar esse método para os novatos. Isso faz com que o time se sinta integrado, melhorando o rendimento.

2. Times mistos

Equipes que são compostas por integrantes de sexo feminino e masculino se interagem melhor, por terem habilidades sociais mais variadas. É de extrema importância que o grupo esteja treinado para resolver diversos problemas, por isso é

importante manter os dois sexos na equipe. Mulheres, por exemplo, tem mais facilidade em resolver problemas ligados a sentimentos e emoções, enquanto homens têm mais facilidade com problemas técnicos.

3. Equilíbrio nas interações

As desavenças, ao contrario de que muitos pensam, são importantes para a equipe, discordar dos membros do seu time pode ser muito saudável. No entanto, isso não significa que você deve encarnar o personagem “do contra”, não discorde apenas por discordar. Reveja os argumentos da discussão antes de formar uma opinião própria.

4. Confiança

Os grupos de trabalho só se relacionam bem se existir confiança entre seus integrantes. Primeiramente deve-se passar a confiança. Procure mostrar a todos que está disposto à contribuição da realização de algo.

5. Respeito

O respeito é chave que abre a porta para sucesso de uma equipe. Mostrar as pessoas que são abertas a sugestões e de possíveis criticas revela uma pessoa agradável, que faz entender o motivo da situação antes de julgar a pessoa por alguma atitude incoerente.

Como visto, para o sucesso garantido é importante que as equipes tenham sinergia, mas também é preciso que cada pessoa no seu individual tenha plena convicção da importância da realização de sua tarefa, e assim ele fará de tudo para que se destaque e conseqüentemente também a sua equipe.

Além disso, Costa (2010, p.12) dá a explicação concreta do que pensa sobre uma equipe de trabalho: “É entendido como uma forma de agir em que o individuo motivado por uma causa, expressa sua vontade e predisposição em fazer mais do

que lhe é esperado, evidenciando um compromisso autêntico com os objetivos da organização e da equipe”.

É possível observar que ações isoladas não teriam repercussão efetiva, sendo necessário ter uma liderança coercitiva, onde exista diálogo e uma boa troca de informações e que as mesmas sejam expressas de uma maneira clara que toda equipe entenda o seu objetivo, o papel individual e a importância que o mesmo tem para a realização e sucesso do resultado final do trabalho em equipe, embora cada um desenvolva funções diferentes, com um objetivo único e com ideia fixa de que sem o seu papel a equipe ficaria desfalcada.

Contudo também pode observar que os resultados da empresa, é um espelho do bom funcionamento interno, ou seja, se cada equipe fizer o seu trabalho com integração e comprometimento a empresa revelará um bom resultado.

Por isso deve existir esse equilíbrio: colaborador, empresa e cliente. Para que exista essa harmonia, são utilizados alguns fatores que auxiliam nesse equilíbrio que veremos nos próximos tópicos.

1.5. MOTIVAÇÃO

O marketing interno é utilizado de maneira a auxiliar no bem estar dos funcionários na realização de suas atividades dentro da organização, contudo vimos a importância do endomarketing na organização, a valorização do funcionário e a importância da eficácia do trabalho em equipe, portanto é de extrema relevância entender que sem esses fatores nada disso teria sentido.

Quando falamos em motivação, se pensa logo em algo que nos leve a realização de algo, ou melhor, dizendo algo que realmente nos traga algum benefício para tanto sacrifício ao desempenhar algo que sabemos que não será nada fácil, porém o que

nos da ânsimo é a recompensa que virá no final. Isso se chama motivação, um sentimento, que tem grande diferença, quando o mesmo é despertado.

Motivação segundo o dicionário é o ato de motivar, exposição de motivos ou causas, conjunto de fatores psicológicos, conscientes ou não, de ordem fisiológica, intelectual ou afetiva, que determinam um certo tipo de conduta em alguém.

O que o endomarketing deseja é que haja um maior compromisso dos colaboradores com as atividades e objetivos da empresa, e que acima de tudo haja responsabilidade. Para isso é preciso estimular a motivação dos colaboradores para se obter melhores e mais duradouros resultados (Costa 2010, p.38).

Bekin (1995, p. 52) cita três fatores que estimulam a motivação no indivíduo:

“[...] reconhecimento pelo trabalho que fazem, ter a sua importância como indivíduo reconhecido dentro da empresa, uma remuneração adequada, aliados a isso surgem os processos de motivação e valorização, sendo que a eficiência surge a partir de pessoas motivadas, lembrando que a harmonia de uma coisa com a outra possibilitara bons resultados”

Quando um colaborador é motivado ele se destaca e faz toda a diferença “Pessoas motivadas são pessoas lucrativas, empresas melhores para as pessoas trabalharem se torna mais rentável, solidas e competitivas” (Costa, 2010 p.13).

A motivação não é criada e sim estimulada no colaborador, com desafios de alcance de metas, e também de ações de superação.

Bekin (1995, p. 68-69) complementa dizendo sobre a motivação:

Atividades como estimular a iniciativa e a criatividade, e impor regras são cruciais, visto que com iniciativa e criatividade fica muito mais prazeroso e produtivo, podendo contribuir muito mais para a empresa do que se faz para desempenhar simplesmente uma função manual; assim como regra de valores, respeito ao funcionário, empenho na qualidade são indispensáveis para o sucesso do processo.

Temos como exemplo outros estímulos motivacionais como um ambiente agradável, iluminado com *design* diferenciado, cores, arranjo do *layout*, entre outros, são coisas simples que ajudam na motivação.

Com o advento da teoria das relações humanas, passou-se então a estudar a influência da motivação no comportamento das pessoas. Brum no site www.fucape.br acesso em 20/02/2013, ao comentar sobre motivação, utiliza-se da pirâmide de Maslow ao explicar a hierarquia das necessidades humanas.

Segundo a autora, os funcionários da base da pirâmide buscam atender suas necessidades de segurança, enquanto que a motivação de um executivo provavelmente estará relacionada com o ego, estima e/ou auto-realização.

Portanto, acredita-se que é preciso demonstrar aos colaboradores o quanto eles são importantes para a organização, envolvendo-os no processo decisório referente à sua área de atuação.

Neste intuito, a autora relaciona uma série de ações para motivar os colaboradores, que poderão gerar ou não custos para a empresa, e, ainda, cita os fatores que podem levar à desmotivação dando a idéia que as organizações precisam se conscientizar que os programas internos são geradores de receita e não de custos.

Assim, todo programa de motivação ou valorização deve aprofundar ao máximo essas expectativas básicas, concordando, dessa forma, com a visão apresentada por Brum.

Sendo assim, os programas ligados a incentivos são muito importantes, pois, motivam os colaboradores a apresentar novas idéias a excelência do serviço, além de aumentar a produtividade da empresa.

Nesse contexto a autora, cita outro fator de motivação é a participação nos resultados, pois eles contribuem efetivamente para a melhoria contínua da empresa, incentivando o desenvolvimento das pessoas e do negócio como um todo (Brum, 2005, p. 157).

Assim, todo programa de motivação ou valorização deve aprofundar ao máximo essas expectativas básicas, visando sempre à idéia de um bom controle interno da organização.

1.6. QUALIDADE DE VIDA

O fato de se motivar envolve outra questão muito importante: a qualidade de vida no trabalho. Conceituada pelo professor de MBA da faculdade Dartmouth: “É o processo no qual a organização estimula o potencial criativo de seus membros e compartilham decisões que afetam a suas vidas, e esse processo transcende a noção de eficiência, mensurável, indo ate a necessidade de auto-realização, intangível”.

Para Fernandes (1996, p.45-46), autora de grande representação, define a qualidade de vida como: “A gestão dinâmica e contingencial de fatores físicos, tecnológicos e sócio-psicológicos que afetam a cultura e renovam o clima organizacional, refletindo-se no bem-estar do trabalhador e na produtividade da empresa”.

Ambos os autores acreditam que a qualidade de vida é importante na organização e isso favorece o fator motivacional, pois a organização usa a qualidade de vida como um fator a estimular a motivação e ao mesmo tempo se preocupando com o colaborador e o seu bem estar no local de trabalho.

Costa pensando no bem estar dos colaboradores cita alguns fatores que também estimulam a motivação como, por exemplo: benefícios financeiros, salários fixo, bônus e benefícios; benefícios não financeiros, como sistema de reconhecimento e status; aspectos relacionados com a função, como significado, sofisticação e autonomia, dentre outros; possibilidades de desenvolvimento como oportunidades, investimento em informação, reputação da empresa, fatores como o prestígio que ela tem liderança e investimento em responsabilidade social.

Entre os fatores tangíveis do fluxo, temos remuneração, plano de benefícios e planos materiais. No grupo de fatores não tangíveis, apesar de sua variabilidade para cada organização, podemos citar status, perspectivas, de crescimento, reputação da empresa como boa empregadora, estilo de liderança, segurança, aprendizagem, acesso a desafios, imagem de mercado da empresa e responsabilidade social. (Costa, 2010 p.68).

Como podem ser observados, os fatores de motivação não influenciam o investimento financeiro da organização, e podem ser aplicados na empresa somente com o intuito de fortalecer os seus negócios e a relação de bom funcionamento dos colaboradores que perceberam o resultado de tal investimento.

Maria Amália Bernardi, idealizadora da lista das 100 melhores para se trabalhar defende em seu livro publicado em 2003 que as organizações bem sucedidas na criação de um excelente local de trabalho são mais lucrativas, e tem especial atenção a fatores como oportunidades de crescimento, liberdade, justiça, confiança, ética, bons chefes, comunicação interna, camaradagem, recompensas e envolvimento do presidente, ou principal executivo.

Porém o engajamento e o destaque individual de cada funcionário dependem dos fatores que despertem a sua motivação, o comprometimento com a empresa e a equipe que pertence para que o objetivo central seja alcançado.

1.7. PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO INTERNA

Como visto até agora, a motivação e o bem estar, cada um em sua peculiaridade são fatores que compõem o endomarketing, um complementando o outro. Veremos então a ultima ferramenta: a comunicação.

A comunicação é um fator essencial como os outros, porém com um diferencial, ela funciona como suporte para o ambiente interno, dando segurança e autonomia aos colaboradores para que sejam feitas perguntas e para que eles também se expressem em relação a algo que beneficiam o seu trabalho e auxiliem na melhoria e aprimoramento de algo que possa favorecer o bom relacionamento e engajamento da equipe ou do bom resultado da realização das tarefas designadas a cada setor da empresa, Inkotee (2000, p.132) ressalta isso:

Convém ressaltar que qualquer critica sugestão ou questionamento, independente do seu aproveitamento, não deve ficar sem uma resposta oficial da empresa, porque a pessoa que se ocupa em contribuir merece ser respeitada e não apenas sentir-se como quem grita no meio de uma multidão.

É uma das ferramentas chaves para que tudo ande nos conformes, funciona como comando, quando bem aplicado é entendido e transformado em melhoria, Chiavenato (2004, p.403) coloca a atenção que a empresa deve dar para essa situação: “A organização deve comunicar e explicar a sua filosofia aos funcionários e solicitar deles sugestões e opiniões sobre assuntos do trabalho. As comunicações devem ser de mão dupla”.

Por isso é preciso que as duas partes saibam o que estão querendo empresa e colaborador, Kotler & Fox (1994, p.318) relata:

[...] um emissor e um receptor. Para comunicar-se eficazmente, os emissores precisam conhecer as necessidades e desejos dos receptores. Os emissores devem ter habilidade em codificar mensagens que reflitam como a audiência-alvo tende a decodificá-las. Eles devem desenvolver canais de *feedback* para que as possam saber a resposta da audiência para a mensagem.

Os líderes de equipes que transmitem as informações, devem ser claros e objetivos, para que saibam identificar as falhas e ruídos que atrapalham no entendimento do comando aplicado.

A comunicação também serve para que transpareça da melhor forma possível pela diretoria da empresa às tarefas a serem desempenhadas, ou algum recado destinado aos colaboradores.

Segundo outro autor Susin no site www.fucape.br acesso em 20/02/2013, se relata dizendo que a comunicação interna é um dos pré-requisitos mais importantes a ser considerado em qualquer plano de endomarketing e traz reflexos imediatos e profundos no relacionamento entre a organização e o funcionário.

Essa comunicação pode ser feita por via oral como, por exemplo, reuniões aonde são passadas as devidas informações, porém com um *feedback* mais rápido - pois ali mesmo pode ser percebida a boa recepção dos colaboradores, jornais internos, murais, revistas, entre outros.

Isso também contribui para a motivação e engajamento do colaborador, pois participa assim dos assuntos que diz respeito à organização.

Corrado (1994, p.50) também entende a importância da boa comunicação interna e afirma que:

[...] os empregados são mais motivados e dão maior contribuição a empresa quando há comunicação plena e franca. A evidência também mostra que onde a fluxo adequado de informação e idéias entre os empregados, a produtividade melhora e a confusão, a duplicação e os conflitos improdutivos são minimizados. Além disso, como a melhora a comunicação não requer nenhum capital, os ganhos de produtividade resultam em lucro total

São inúmeros os fatores que contribuem para a satisfação e o bem estar dos funcionários, que estimulam a sua produtividade e motivação, e na maioria das vezes são passados despercebidos dentro da organização.

Por isso antes de implantar um plano de endomarketing dentro da organização é preciso observar todos os pontos tanto negativos quanto positivos, como a cultura da organização, fazendo como uma radiografia interna, para saber a extensão da ação necessária para programar essa ferramenta.

Outro ponto a ser observado é o colaborador, pois acima de tudo ele precisa ter a consciência dos valores da organização, para que se transforme em atitudes, e que na somatória dos esforços que a organização está fazendo, haja nesse novo horizonte que ambos os lados contribuem para o alcance de algo novo e diferenciado, que fará da empresa um destaque no mercado, dando a oportunidade que também o colaborador se destaque.

As mudanças são feitas para que o colaborador se sinta bem no seu local de trabalho, Bekin no site www.fucape.br acesso em 20/02/2013 expõem que é fundamental o funcionário ser tratado como “cliente preferencial” e enumera dez pontos necessários para esse ambiente:

- A direção deve orientar-se para o cliente e para a valorização dos funcionários;
- A gerência deve comprometer-se;
- O conhecimento deve estar disseminado pela empresa;
- Os objetivos e metas da empresa devem ser informados;
- Os funcionários devem ser informados de suas tarefas;
- Deve haver treinamentos periódicos;
- A avaliação transparente;
- Deve haver livre acesso às informações;
- A comunicação deve ter *feedback*;
- As expectativas dos funcionários devem ser atendidas.

Desta maneira, podemos observar que a comunicação interna eficaz é uma importante ferramenta para obter o comprometimento de todos os colaboradores da empresa, da direção ao “chão de fábrica”, tornando assim muito mais fácil à implantação do endomarketing.

No tópico 2 veremos sobre o arranjo físico da empresa, e as suas vantagens na contribuição em relação ao bem estar dos funcionários e os benefícios para a empresa.

2. BENEFÍCIOS DO ARRANJO FÍSICO (LAYOUT)

O arranjo físico é toda área física da organização e os meios que são distribuídos os móveis, equipamentos, entre outros, com o intuito de melhorar o fluxo de matérias e a qualidade no desempenho das atividades dentro da organização.

Podemos dizer que o *layout* é uma das ferramentas que influenciam na motivação do colaborador, pois é ali que passa a maior parte do seu tempo. Portanto é de suma importância o seu bem estar, como vem sendo citado ao longo do trabalho.

Suprir ao menos os fatores higiênicos, apesar de não estimularem a produtividade além do que já é de normal, ele impede que seus índices diminuam. Fatores como: salário, segurança, condição de ambiente de trabalho e outros fatores estão diretamente ligados ao bem estar físico do homem.

Contudo Alvarez (1997, p.114), relata a relevância desse fator no resultado da realização satisfatória do desempenho do colaborador:

Deve-se levar em conta não apenas a beleza estética, a cor ou o preço, mais o nível de conforto físico que ele oferecera ao funcionário *versus* a quantidade de horas... Estes pequenos detalhes fazem a diferença entre terminar um trabalho com satisfação e terminá-lo física e mentalmente.

Já Oliveira (2001, p.354) comenta sobre o arranjo físico como uma ferramenta de melhoria para a organização: “Proporciona para a empresa maior economia e produtividade, com base na disposição dos instrumentos de trabalho e por meio da utilização otimizada dos equipamentos de trabalho e do fato humano alocado no sistema”.

Os dois autores se contrapõem em suas citações, pois um pensa no bem estar do funcionário e o outro em melhorias para a gestão dos processos ali realizados. Porém quando se pensa em melhoria de ambiente, em consequência se obtém a facilidade de se trabalhar em um lugar, e a tarefa tem um melhor desempenho.

O ambiente onde são realizadas as tarefas diárias, quanto mais confortáveis, mais rentáveis se tornam para o desempenho, ainda mais quando passamos a maior parte do tempo fazendo movimentos repetitivos e monótonos, isso se torna árduo até a finalização do trabalho.

Outro autor (Costa, 2010; p.73) também diz que: “As instalações da empresa são um fator motivacional importante e, em conjunto com outras ações, potencializam os resultados”.

O arranjo físico trata-se do posicionamento físico dos recursos de transformação, como: instalações, máquinas, equipamentos e pessoal da produção. Também determina a maneira que os recursos transformados fluem pela operação, como: materiais, informação e clientes. O arranjo físico, assim como qualquer atividade de projeto, deve iniciar-se com objetivos estratégicos fazendo uma observação e análise di fluxo da matéria. Entretanto, isso é apenas o ponto de partida de um processo de múltiplos estágios.

É extremamente importante a escolha e adequação do arranjo físico, pois mudanças relativamente pequenas na localização de uma máquina numa fábrica, disposição de produtos ou mudança de salas podem afetar o fluxo de materiais e pessoas por meio da operação. Isto por sua vez pode afetar os custos e a eficácia geral da produção.

Portanto vimos que existe ligação entre as duas áreas, o endomarketing e arranjo físico, sendo importante considerar que ambas promovem situação de bem estar do colaborador, e contribui para a economia da empresa, levando em conta que quando se analisa o ambiente se resulta em soluções de possíveis problemas e gastos que possam estar afetando empresa e colaborador. Portanto é preciso elaborar um plano de implementação de arranjo físico, que será evidenciado no tópico a seguir.

2.1. PRINCÍPIOS BÁSICOS PARA ELABORAÇÃO DE UM ARRANJO FÍSICO

Ao desempenhar algumas tarefas nos setores em que atuamos, podem ser encontradas algumas dificuldades, ocorridas na maioria das vezes por fatores ambientais, como espaço, clima, organização, mobília, iluminação, entre outros.

Porém tudo isso influencia no rendimento dos funcionários, ocasionando a pouca produtividade ou ociosidade de tempo, por mau planejamento de espaço ou na implementação de artifícios que em vez de ajudarem acabam regredindo o seu desempenho.

Por isso é preciso planejar antes de tudo, e estudar maneiras que ajudem o colaborador e a empresa reciprocamente, é necessário assim, um remanejamento de distribuição de espaço nos setores.

O arranjo físico da organização é de importância indiscutível, pois o mesmo está diretamente ligado ao bem estar e a qualidade de vida do funcionário e consequentemente no seu rendimento para o alcance de suas metas.

Para a determinação de um arranjo físico, é preciso informar-se sobre o ramo de atividade, o espaço disponível na organização, sobre as dimensões e características dos móveis e equipamentos necessários, as operações que ali serão desenvolvidas, os números de empregados que serão ali lotados e as funções que cada um desenvolve.

Os mesmo critérios podem ser usados em ambientes que já existem, porém devem ser reorganizados e todas as características devem ser observadas.

Outro fator a ser observado é a proximidade e a dependência que um setor tem do outro, para que na distribuição eles se aproximem, visando o melhor fluxo e redução de gastos.

Observamos o que diz Faria (1984, p. 202) sobre o assunto:

Forma de disposição, de agregação e de integração dos elementos componentes de um centro de produção dispondo principalmente os postos de trabalho em posição que possam otimizar o fluxo do processo produtivo principal assim como definindo o posicionamento racional de todos os fatores intervenientes. A expressão usada é otimização de modelos.

É provável afirmar que o arranjo físico ajuda no desempenho da função do colaborador que tem mais motivação e conforto para por em pratica seu trabalho, com mais facilidade.

2.2. FINALIDADES DO ARRANJO FÍSICO

Com a implantação desse plano o fluxo de atividades tem mais influência, facilitando o desempenho da função das áreas, e com isso o colaborador trabalha com mais intensidade, pois se sente bem no seu ambiente profissional, dando assim o melhor de si sem desgastes e gerando melhorias e rendimento para a empresa, otimizando tempo, maquinários, equipamentos, etc.

Segundo Alvares (1997, p.148):

A finalidade do arranjo físico envolve diversos aspectos como melhorias, aproveitamentos de espaço físicos da organização, quantidade de maquinários que ocuparão determinado lugar, como será feita a racionalização de investimentos e instalações, a definição da distância de um setor para o outro, entre outros.

Com isso, vimos quantos benefícios trazem o arranjo físico na organização, ainda Alvares relata que o arranjo físico bem elaborado gera benefícios como: facilidade na supervisão da chefia, redução do tempo médio de produção, facilidade de expansão das áreas, segurança aos trabalhadores e o principal oferece conforto a todos que circulam pelo ambiente.

Por tanto um bom arranjo físico proporciona otimização de custos e traz sucesso ao colaborador para desempenhar as funções.

Outro autor Kurt e. Weil (s.d., apud Rocha, 1987, p. 243) também diz sobre o conforto das áreas: "o aproveitamento do espaço deve ser feito de modo que produza a melhor aparência, com a finalidade de poder proporcionar aos funcionários, independente da posição que ocupem na estrutura, o maior bem estar possível".

Assim a boa distribuição e colocação de cada coisa no seu devido lugar são importantes, para que traga mais conforto para o funcionário, melhor fiscalização das áreas e também melhorias econômicas para a organização.

2.3. FATORES DE AMBIENTAÇÃO

Os fatores de ambientação ou fatores ecológicos como também são chamados estão englobados dentro de arranjo físico, ou seja, são eles que proporcionam a

beleza ao ambiente e também contribui para o bem estar mental do colaborador, estudando maneiras que minimizem a sua fadiga, assim aproveitando mais o seu rendimento no trabalho.

Os fatores de ambientação são: iluminação, ruído, cores, ventilação e temperatura.

Experiências já comprovam que quando o local de trabalho este bem iluminado à produtividade dos funcionários e a qualidade dos produtos são satisfatórias, a mesma atenção é dada para os ruídos internos ou externos da organização, que acabam atrapalhando na comunicação, afetando a concentração e, por conseguinte, a produtividade.

Outro ponto que também afeta a produtividade do colaborador é a falta de ventilação com altas temperaturas, que podem ser minimizadas de duas formas, naturais ou artificiais, quanto à natural pode ser obtida através de uma abertura como, por exemplo, uma janela que faz a corrente de ar se espalhar, mas talvez fatores como chuvas frequentes, ruídos, poeira, tornam esse mecanismo inválido, fazendo com que se use uma ventilação artificial, como ventilador, condicionadores de ar, entre outros.

E por fim as cores que dão a harmonia para a organização, porém não é só para isso que elas servem, cada uma tem o seu significado. É aconselhável para escritório cores fria, ou seja, cores claras, pois é um setor que necessita de mais concentração.

Vamos deter-nos apenas nas cores padronizadas pela ASOCIAÇÃO BRESILEIRA DE NORMAS TECNICAS (ABNT), para uso nos postos de trabalho - NB. 76:

VERMELHA - Usada para distinguir e indicar perigo (caixa de alarme, extintores etc.)
ALARANJADO - Identifica partes moveis e perigos de maquinas e equipamentos.
AMARELO - É cor usada no sentido de perigo pra indicar cuidado (parte baixa de escadas portáteis, corrimão e etc.)
VERDE - Segurança, identificando caixas de equipamentos de socorro de urgência, boletins, avisos de segurança etc.
AZUL - Indica cuidado exemplificando: elevadores, entradas de caixas subterrâneas, tanques, tornos, caldeiras, etc.
BRANCO - Empregado para assinalar passadiços e corredores de circulação por meio de faixas etc.
PRETO - Identifica coletores de resíduos. Usado também para substituir o branco, quando as condições locais exigem.

Varias são as influências que cada setor pode ter até mesmo em cada função no ambiente em que os colaboradores estão desempenhados seu trabalho. Porém antes de tudo, deve se analisar o motivo de não estar produzindo como deveria, ou até mesmo aproveitar melhor a capacidade de cada um. Pois por mais que tudo ande bem tem sempre um fator que pode ser adaptado ou melhorado para que funcione melhor ainda.

Como vimos cores, iluminação, ventilação, dentre outros, são fatores que ajudam na melhoria do desempenho das tarefas e tudo se resume no do bem estar do colaborador, pois ele é chave da porta de entrada de grandes caminhos tanto para ele mesmo quanto para a empresa, que sabe reconhecer e valorizar o quanto ele é importante naquilo que faz.

No tópico 3 vamos discorrer sobre o estudo de caso empresa OM distribuidora de peças, bem como o seu histórico, organograma, implementação da ferramenta do endomarketing, e o posicionamento dos funcionários perante algumas indagações feitas sobre a empresa e a sua maneira de trabalhar com essa ferramenta. Contudo as possíveis mudanças que poderão ser adequadas com as respostas obtidas.

3. ESTUDO DE CASO

3.1 HISTÓRICO DA EMPRESA OM DISTRIBUIDORA DE PEÇAS

Em abril de 1991, 02 irmãos, um saindo de Sertaneja, estado do Paraná, e outro de Candido Mota, viram a necessidade de abrir um atacado, no ramo de peças elétricas, iniciando com a produção de baterias. Vendo então que a demanda estava sendo cada vez melhor, abrangeram então o ramo, até se tornarem uma Distribuidora para as auto elétricas, porem a abertura dessa loja estava sendo complicada, pois tinham que se deslocar para longe, para que fossem efetuadas as compras de peças e para o material de montagem das baterias, tendo assim despesas com deslocamento, frete, entre outros. No início, tinha apenas seus filhos, e um funcionário como colaborador.

Esta sociedade começou em abril de 1991, separando-se em julho de 1997, mudando assim sua sede para o centro da cidade de Assis, e trabalhando junto seus 02 filhos, que a dirigem até hoje. Seu quadro de colaboradores era pequeno, o que hoje contamos com 25 colaboradores. Em 2003 sentiu-se a necessidade de abrir uma filial, onde este ano de 2013 completa-se 10 anos de existência na cidade de Londrina, estado do Paraná. A empresa de Londrina, atualmente tem 29 colaboradores.

A OM Distribuidora, tem como missão disponibilizar aos proprietários de auto elétrica, todos os produtos do mercado na parte elétrica, deixando-os sempre atualizados, visando ser reconhecido como referência nas 02 regiões onde atua. Sempre valorizando seus funcionários, clientes e fornecedores, trabalhando sempre com muita seriedade e transparência. Tendo ainda como meta, a implantação de mais uma filial até o ano de 2015, para poder atuar em mais uma região do Estado de São Paulo.

3.2 ORGANOGRAMA LINEAR FUNCIONAL

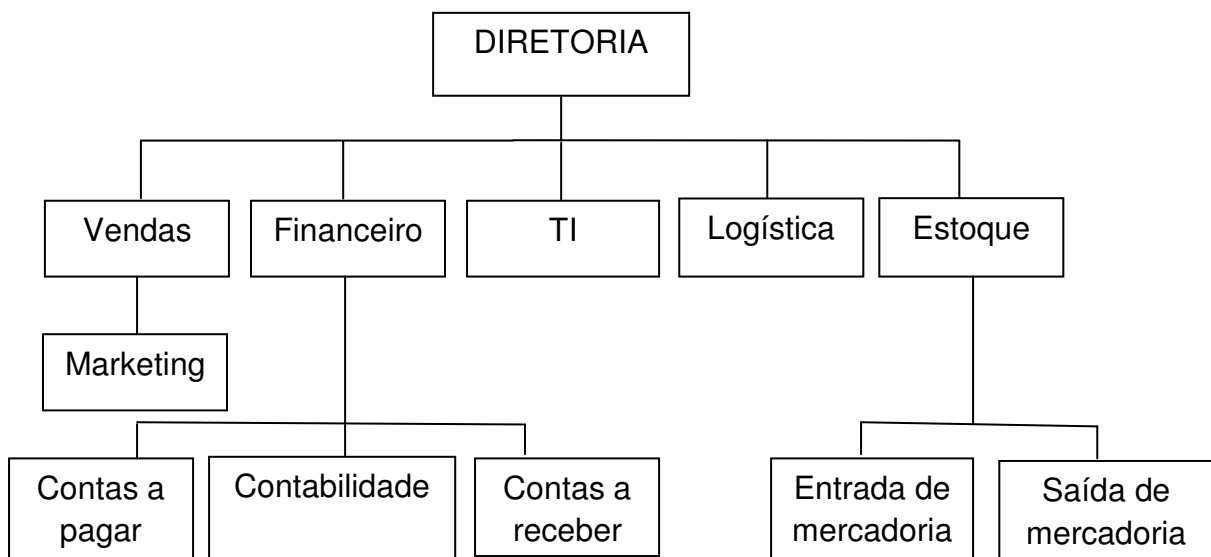
Diretoria

Gerencial geral

Gerentes de departamento

- ✓ Finanças; estoque; logística; marketing; vendas e TI (Tecnologia da Informação).

3.3 ORGANOGRAMA GERAL



Fonte: OM Distribuidora de peças

3.4 PRODUTO/SERVIÇO

Os produtos da empresa são uma vasta variedade de marcas e modelos de peças elétricas automotivas como, por exemplo, faróis, lâmpadas, alternadores, motor de partida, induzidos, entre outras.

A empresa fornece peças para servir desde carros atuais, modernos e também relíquias, agradando e satisfazendo as necessidades, não se esquecendo do baixo custo, por possuir em sua linha, venda por atacado que se tornam mais uma vantagem perante os correntes.

Alem disso a empresa oferece o serviço de entrega e vendas por telefone garantindo o cuidado com a mercadoria e mais atenção às duvida e necessidades dos consumidores, aproximando ainda mais o elo entre funcionário e cliente resultando na satisfação e gratificação do funcionário na realização de uma tarefa bem sucedida, servindo também como uma fonte direta tanto de reclamações para melhoria, como também de elogios, para que assim ambas as partes realizem verdadeiro endomarketing.

3.5 PONTO DE VENDA

A empresa possui como ponto de venda duas lojas uma delas se localiza na Rua Capitão Francisco Rodrigues Garcia 363 centro da cidade de Assis/SP aonde possui uma equipe de vendas a disposição dos clientes.

A outra loja de localiza na cidade de Londrina/PR, tendo os mesmos atributos da loja de Assis.

Por estar a muito tempo nesse segmento automobilístico conquistou junto com os colaboradores a confiança de seus clientes, entretanto essa relação não é mais de apenas empresa, colaborador e cliente mais sem duvida uma relação de amizade.

Quanto à área estrutural de atendimento ao cliente, a loja tem um *designer* que caracteriza o público masculino, por estar diretamente ligados ao ramo automotivo, oferecendo em seu espaço físico uma recepção, com ambiente climatizado, iluminado, com cadeiras para acomodação, jornais e revistas informativas da área, catálogos de novos lançamentos de nossos fornecedores, para que colaborador e

cliente se sintam a vontade para negociar, favorecendo assim a boa relação e conforto de um ambiente agradável.

3.6 MISSÃO

Oferecer aos clientes os melhores produtos, preços e prazos, e com isso se destacar no mercado.

Por estar em constante evolução, à empresa sempre busca mostrar acima de tudo a confiabilidade em seus clientes, e o mais importante também em seus colaboradores, pois tem a idéia de que eles são peça fundamental para que a empresa atinja todos os seus objetivos.

3.7 VALORES

- Por ser uma empresa familiar tem uma base solida, pois os funcionários têm como exemplo a união da própria família, transmitindo assim a confiabilidade em tomadas de decisões.

-A versatilidade em atender todas as classes sociais, por possuir uma vasta linha de marcas com diferentes preços, para todo tipo de consumidor.

-O seu quadro de funcionário é um dos objetivos centrais, atendendo as necessidades internas e solucionando possíveis conflitos existentes, consequentemente refletindo nos lucros e no bom relacionamento entre as equipes.

A empresa para motivar a satisfação de um bom resultado, aos finais de campanha de fechamento de mês promove ações que envolvem não somente o setor de vendas, mais todos os departamentos da loja, com premiações. Além de tudo no

encerramento de ano é realizada a confraternização entre os funcionários, como sendo um momento de comemorar e agradecer o ano de convívio, as conquistas e amizade.

3.8 POSICIONAMENTO

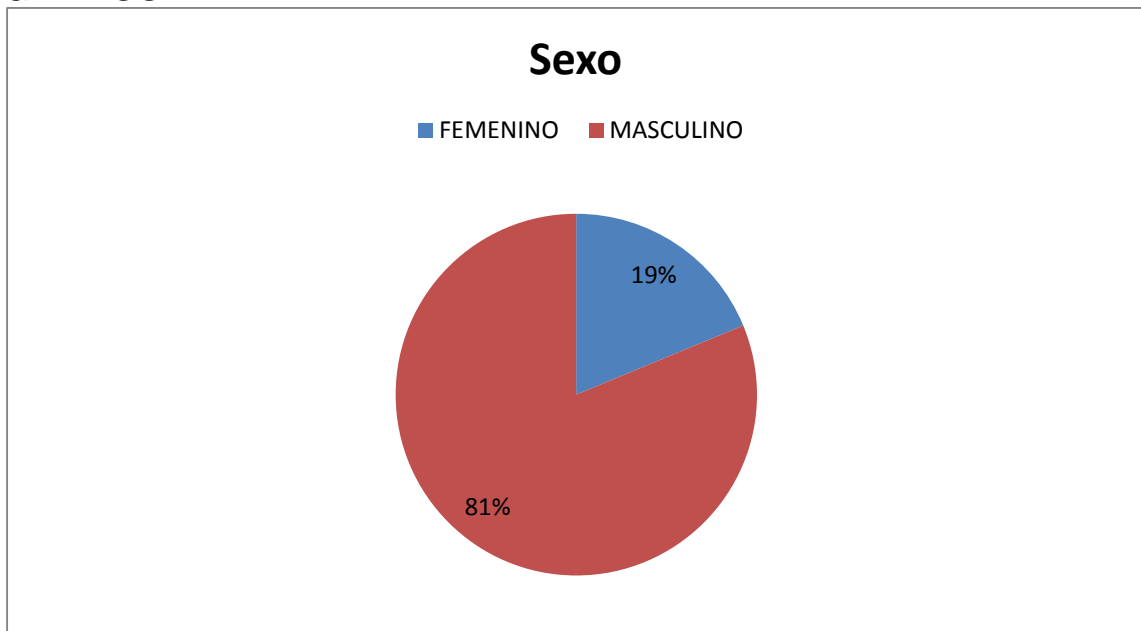
A empresa está no mercado há 10 anos, e se mantém firme perante qualquer contratempo, independentemente do que ocorrer. Ela sempre busca se adaptar a diferentes maneiras para que sempre haja melhoria e tem a perspectiva de que “esta bom mais sempre pode melhorar em algo, por simples que seja já é uma mudança”.

3.9 PESQUISAS DE OPINIÃO COM OS COLABORADORES

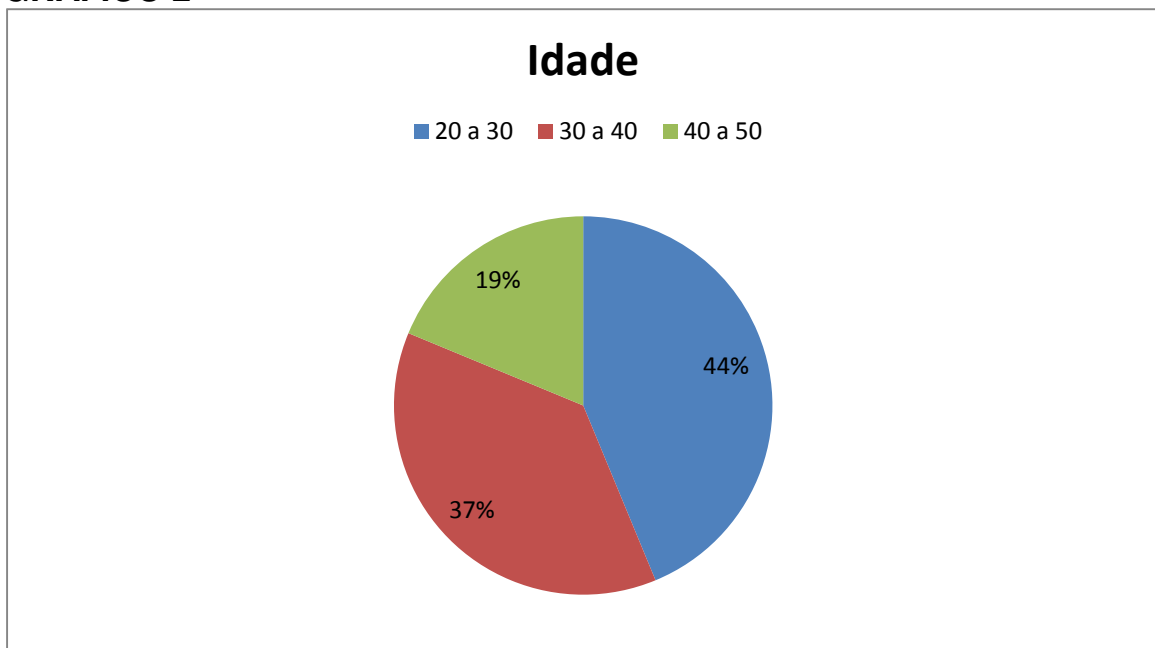
O seguinte questionário foi aplicado com somente 15 funcionários da loja OM Distribuidora de Peças da cidade de Assis, por motivos de horários divergentes, férias ou ausência de alguns colaboradores.

Foram elaboradas perguntas em relação ao seu bem estar, espaço físico, e aspectos positivos e negativos da organização. Veremos a seguir como foram os resultados.

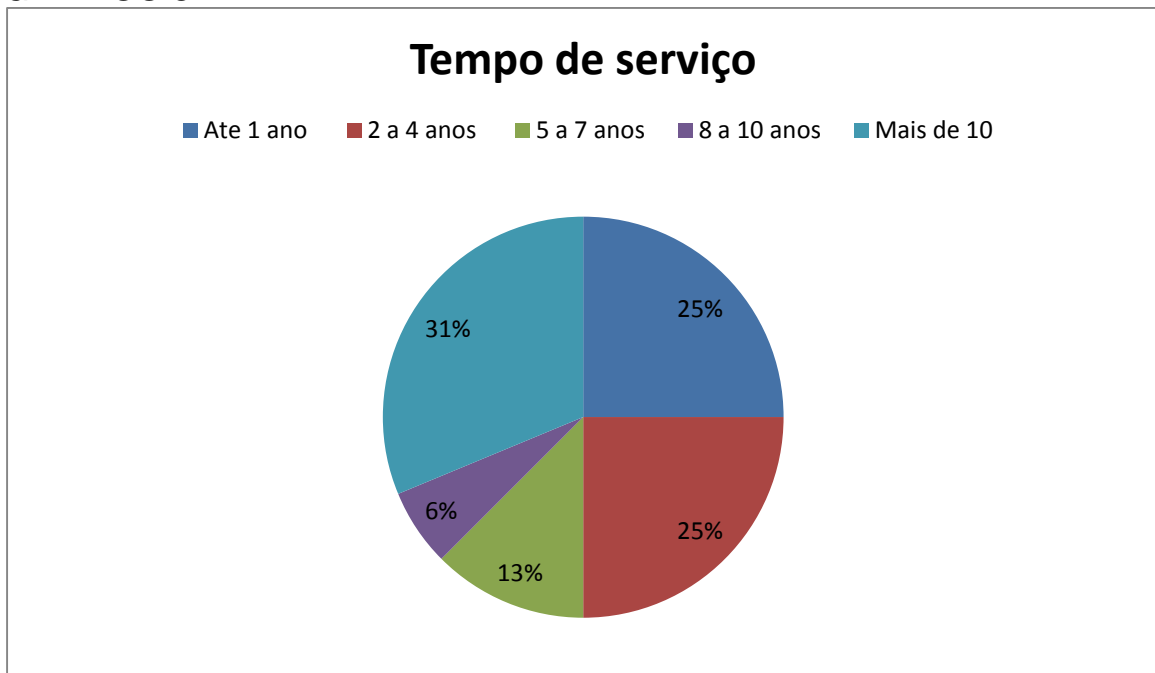
O questionário aplicado foi o modelo fechado.

GRAFICO 1

A maioria dos colaboradores são do sexo masculino

GRAFICO 2

Os colaboradores possuem idade entre 20 a 40 anos

GRAFICO 3

A análise do gráfico apresenta que a maioria dos colaboradores já trabalha a um tempo considerável bom para que seja feito uma boa avaliação da empresa por já conhecer o cotidiano da empresa.

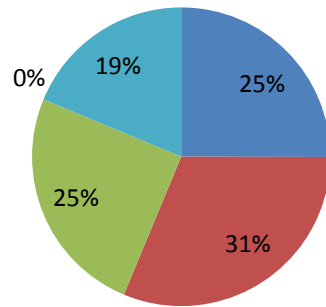
GRAFICO 4

Observa-se então que todos os colaboradores acham a empresa uma ótima oportunidade de serviço.

GRAFICO 5

A empresa é aberta a receber e reconhecer as opiniões e contribuições de seus colaboradores ?

■ SEMPRE ■ QUASE SEMPRE ■ RARAMENTE ■ NUNCA ■ NÃO TENHO OPINIÃO

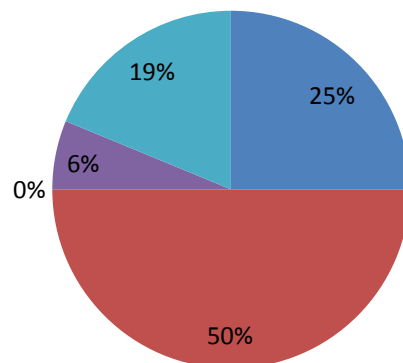


A maioria relatou que quase sempre a empresa passa para eles as suas decisões e esta a aberta a receber algumas contribuições que possam dar, tendo em vista que a diretoria nem sempre precisa passar os motivos de algumas decisões.

GRAFICO 6

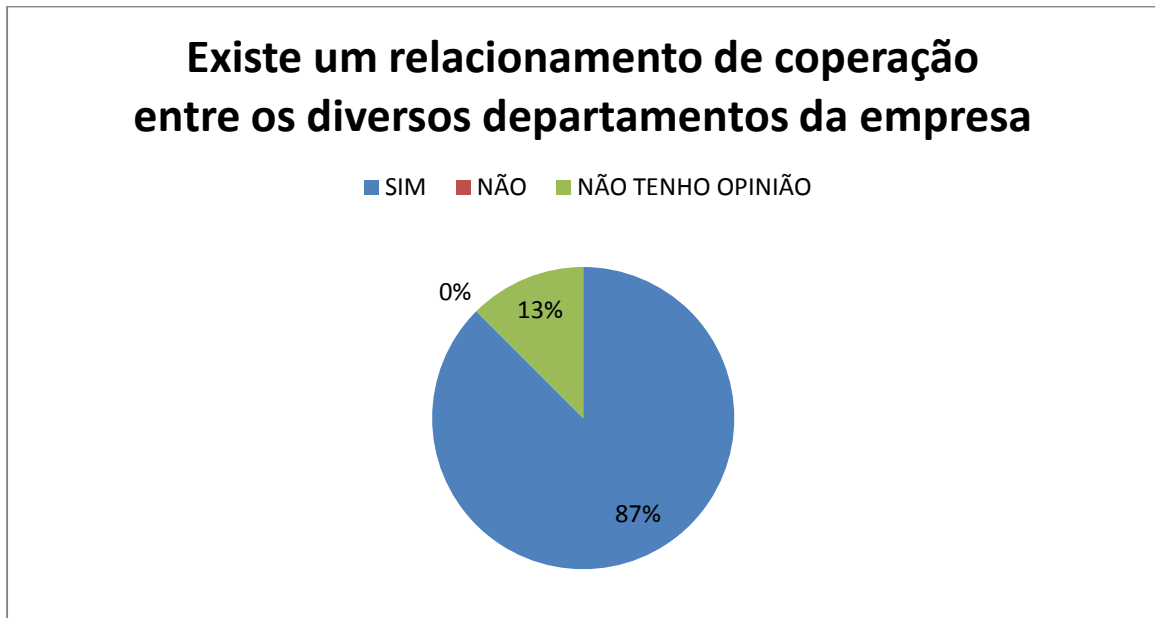
Você conhece as prioridades e objetivos da empresa ?

■ SEMPRE ■ QUASE SEMPRE ■ NUNCA ■ RARAMENTE ■ NÃO TENHO OPINIÃO



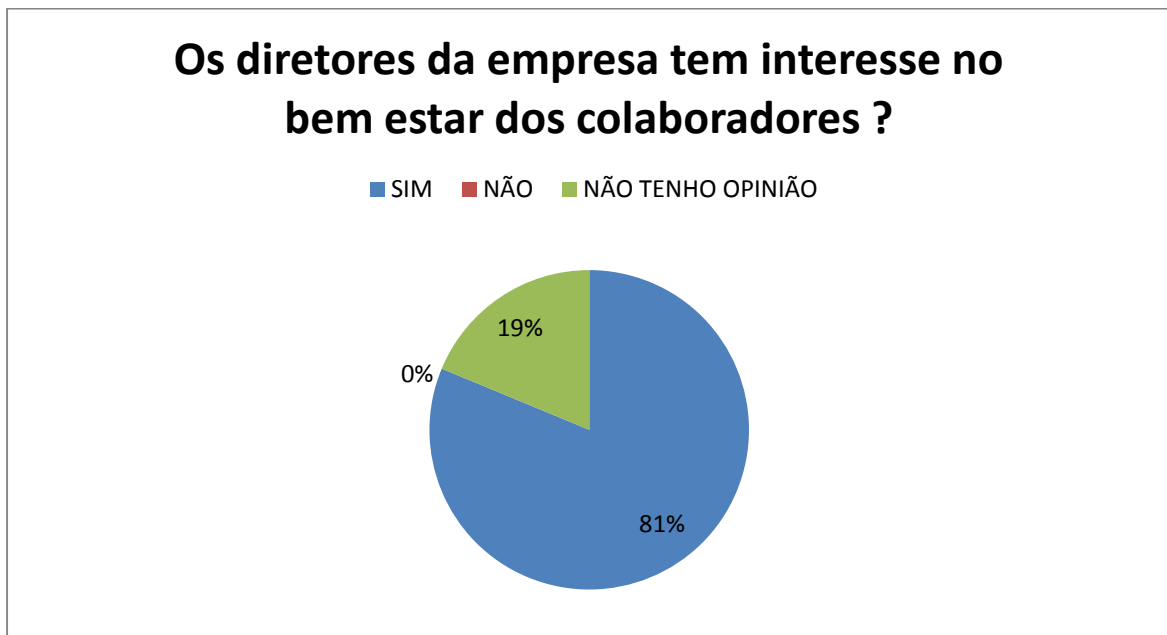
A maioria conhece o foco da empresa, porem alguns ainda não estão por dentro das informações, por tanto, foi sugerido que a empresa colocasse em lugar de fácil visualização um mural informativo.

GRAFICO 7



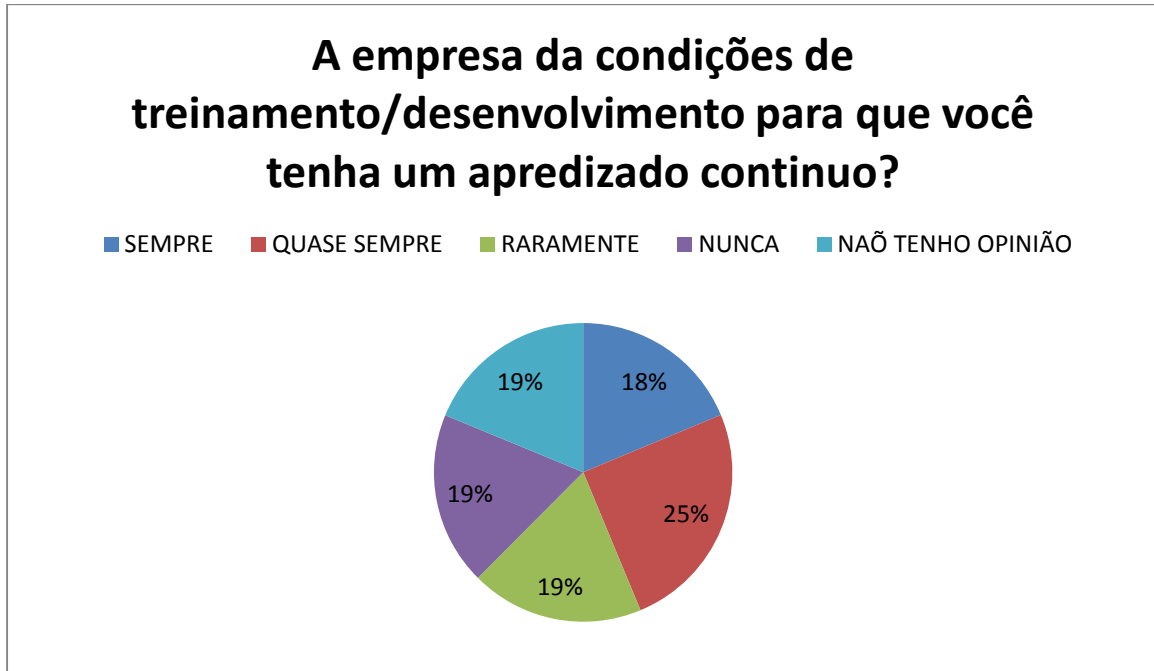
O bom relacionamento entre os colaboradores é visível, fica então mais fácil o trabalho.

GRAFICO 8



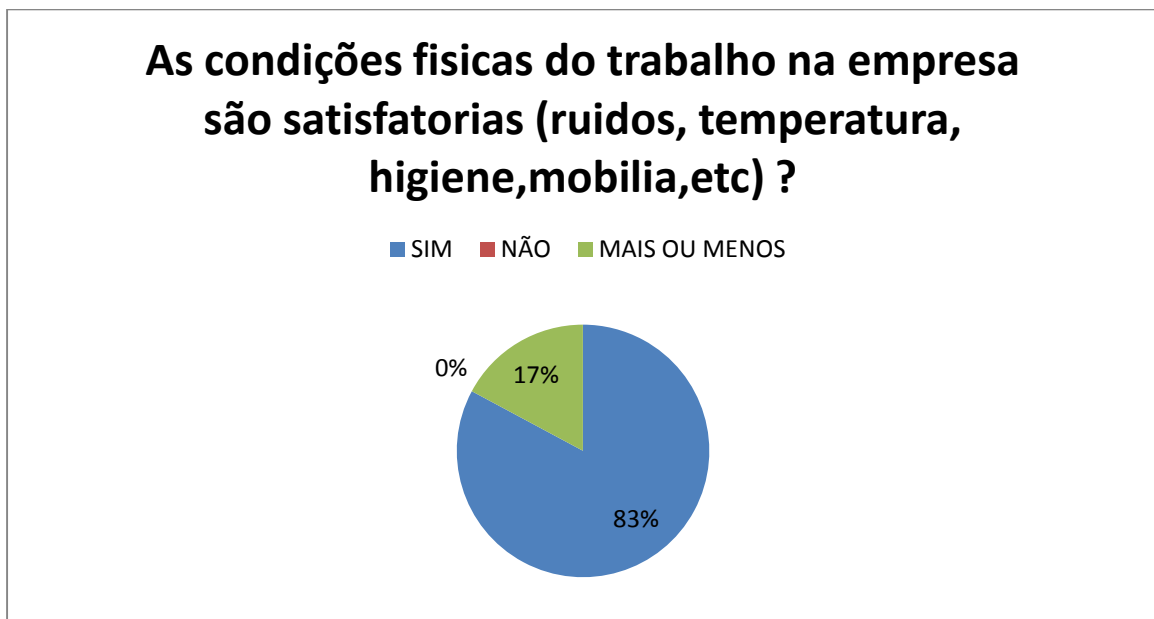
Os diretores da empresa visão o bem estar dos colaboradores, e maneiras que ajudem no desempenho de suas atividades.

GRAFICO 9



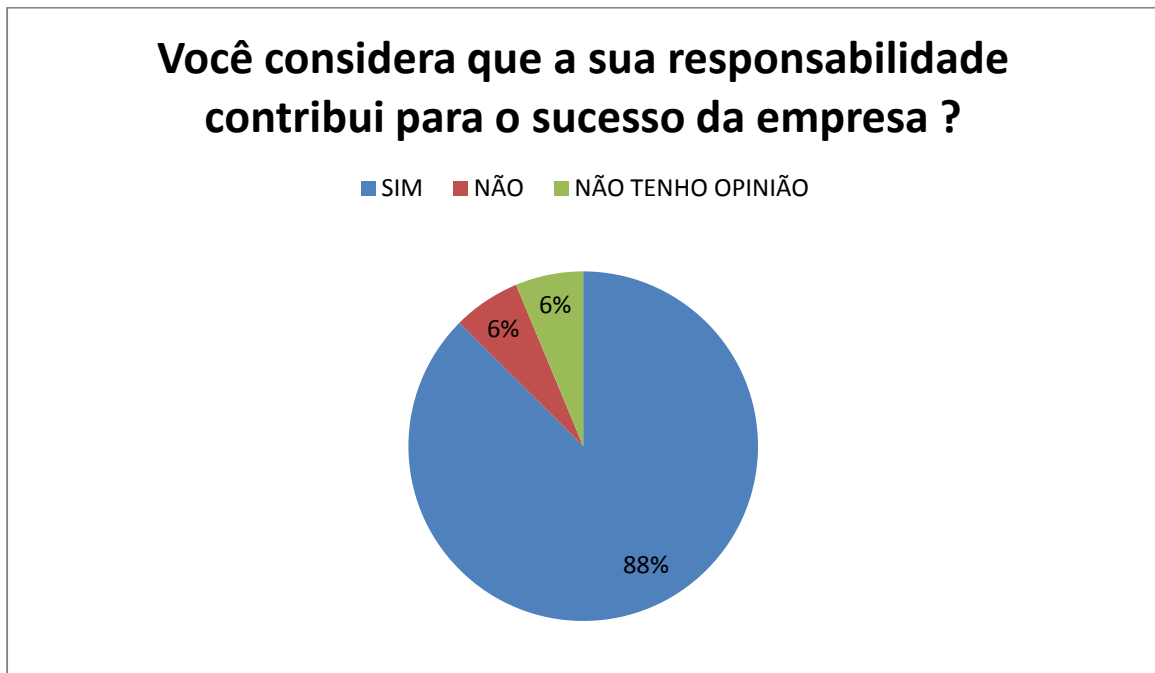
Foi identificada então uma falha nesse ponto da organização, portanto foi indicada a diretoria que invistam em treinamentos e capacitações, para assim apostarem em resultados alem do que os colaboradores possam oferecer para a organização.

GRAFICO 10



Os colaboradores estão satisfeitos com o arranjo físico da empresa e as condições ambientais, tais como a distribuição de cada setor, como também iluminação, ventilação, cores, temperatura, entre outros.

GRAFICO 11



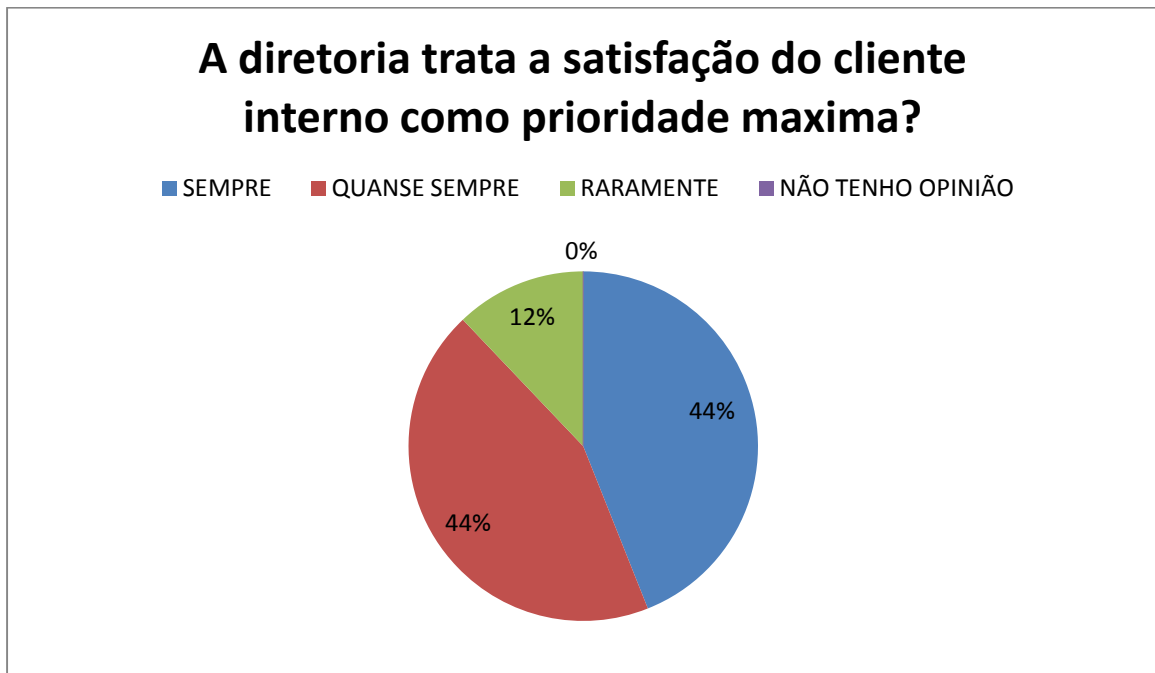
A maioria dos colaboradores tem a visão da sua responsabilidade para que a empresa gere resultados lucrativos.

GRAFICO 12



Parte dos colaboradores acredita que merecem uma remuneração maior, foi proposto então que a diretoria reavaliasse as tarefas e as pessoas que a desempenham.

GRAFICO 13



A amostra encerra com esse ultimo gráfico, observando então que a empresa visa o bem estar dos seus colaboradores, porem é preciso rever alguns pontos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho buscou descrever e investigar por meio da vivência da pesquisadora à experiência relatada no caso da empresa OM Distribuidora de Peças de Assis, tendo como foco o endomarketing e arranjo físico como ferramenta de gestão.

Discutiu-se no decorrer do presente estudo a importância do endomarketing, bem como sua contribuição direta nos relacionamentos de sucesso entre empresa e seus colaboradores.

Após discussão dos resultados colhidos, observou-se que, de forma geral, a maioria dos colaboradores percebe a existência de ações de endomarketing e a preocupação da empresa em manter um arranjo físico adequado para o bem estar de todos.

Com os resultados mensurados por meio de gráficos, observa-se que a empresa tem condições de analisar os dados coletados, e servir como parâmetro para continuar adequando as instalações existentes sem perder de vista o foco no colaborador.

Nessa direção, é importante fomentar os benefícios que a gestão do endomarketing e suas ferramentas possibilitam para as empresas.

Como sugestão experimental para atenuar possíveis problemas de relacionamentos no trabalho, considera-se significativo melhorar o arranjo físico da empresa estudada e investir especificamente no gerenciamento do endomarketing, pautada na informação, bom relacionamento interpessoal, comunicação interna mais efetiva, alinhamento dos objetivos e resultados, satisfação do colaborador, empresa e clientes.

Nesse aspecto, a temática abordada permitiu por meio de referências teóricas e práticas analisar de perto a importância do colaborador no relacionamento interno e

o quão ele torna-se instrumento promotor da imagem da organização, tendo como fator catalisador a criação e o desenvolvimento de relacionamentos internos e externos.

Portanto, o trabalho de pesquisa, permitiu por meio da literatura de autores consagrados observar e analisar as ferramentas do endomarketing e do arranjo físico, como fator potencial e de diferenciação entre as empresa que aplicam em sua plenitude.

Quanto ao corpo de colaboradores que foi avaliado *“in loco”*, permitiu a pesquisadora um contato mais próximo com a empresa OM Distribuidora de Peças, no que tange ao endomarketing e arranjo físico como ferramenta de bem estar na equipe de trabalho.

Outro ponto positivo foi à proximidade que o colaborador tem com o produto ora oferecido para os clientes, tornando mais fácil a negociação.

Os resultados que obtivemos com os questionários aplicados aos colaboradores trazem resultados positivos e rentáveis para a organização, e também para o colaborador que se sente motivado em trabalhar.

Portanto, é uma ferramenta que identifica aonde existem pequenas falhas, que possam ser corrigidas e que resultem em melhorias contínuas chamada também de *“kaisen”*.

A implementação do endomarketing na organização exige um planejamento e estudo da área que será modificada, por tanto é indispensável que aconteça o planejamento, pois, tudo que é planejado pode ser previsto o que venha acontecer e quando bem planejado o retorno se torna imediato.

Outro fator importante a destacar é que, ao buscar o processo de implantação das ferramentas e recursos necessários, favorece o diálogo entre as partes, promove-se também um intenso aprendizado aos colaboradores envolvidos no processo. Os

colaboradores são beneficiados, assim, pela troca de conhecimentos entre colaboradores com outras formações técnicas e nível de experiência, caracterizando uma rica oportunidade de aperfeiçoamento para todos os envolvidos.

Cabe destacar que o presente trabalho apresenta algumas limitações. Uma delas é quanto à possibilidade de generalização, pois, sendo a experiência circunscrita em uma empresa de pequeno porte, não é possível generalizar as conclusões deste estudo. Outra limitação a ser destacada é que a pesquisa se focou na observação e investigação apenas da empresa OM Distribuidora de Peças.

Sugere-se, então, que, outros pesquisadores investiguem também outras empresas, a fim de possibilitar uma análise mais aprofundada sobre a temática.

Por fim, espero ter atendido os objetivos proposto no início do trabalho e sinto-me feliz pela experiência obtida e a riqueza de conhecimento proporcionado pelo mesmo. Além disso, trata-se de uma temática a ser explorado em reflexões futuras sobre o uso das referidas ferramentas de gestão.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRAFICAS

BALLESTERO-ALVARES, Maria Esmeralda. **Manual da organização, sistemas e métodos: abordagem técnica e prática da engenharia da informação**. São Paulo: Atlas 1997.

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

BEKIN, Saul Faingaus. **Conversando sobre Endomarketing**. São Paulo: Makron Books, 1995.

BRUM, A. M, **Endomarketing como estratégia de gestão/ Encante seu cliente interno**. Porto Alegre: L & PM, 2005.

CHIAVINATO, Adalberto. **Gestão de Pessoas: E o novo papel dos Recursos Humanos nas Organizações**. 7ª Impressão. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

_____. Teoria Geral da Administração. A. 1-2 4ª Ed., São Paulo: McGraw-Hill, Makron Books, 1993.

CORRADO, Frank M. **A força da comunicação: quem não se comunica**. São Paulo: Makron Books, 1994.

COSTA, Daniel. Endomarketing Inteligente: **A empresa pensada de dentro para fora**. Porto Alegre: Dublidense, 2010.

FARIA A. Nogueira de. Organização e métodos. Rio de Janeiro: LTC – Livros Técnicos e Científicos Editora Ltda 1984.

FERNANDES, Eda Conte. **Qualidade de vida no trabalho**: como medir para melhorar. 2. Ed. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

INKOTTE, Alexandre Luz. **Endomarketing: Elemento para construção de um marco teórico**. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2000.

KOTLER, Philip **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip e FOX, Karen F. A. **Marketing estratégico para instituições educacionais**. São Paulo: Atlas, 1994.

KOTLER, Philip. **Marketing de A a Z**. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

MAX Junior, Waldryr. **Endomarketing na Coopermota**. Monografia (Pós Graduação em marketing) Fundação Educacional do Município de Assis – FEMA, Assis, 2004.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Sistemas, Organizações e métodos: uma abordagem gerencial**. 12. ed. São Paulo: Atlas 2001.

ROCHA, Luis Osvaldo Leal da. **Organização e métodos: uma abordagem prática**. 6. Ed. São Paulo: Atlas 1987.

SPILLER, Eduardo Santiago ET AL. **Gestão de Serviços e marketing interno**, 1. Ed. Editora eletrônica: FA ED.ELET, 2004.

SUSIN, L. J **Endomarketing**: Um estudo de caso na agencia de analise de credito do Banco do Brasil. Florianópolis, 2003 Universidade Federal de Santa Catarina

REFERENCIAS ELETRONICAS

5 maneiras de melhorar o trabalho em equipe. Disponível em <<http://noticias.universia.com.br/destaque/noticia/2012/05/02/926770/5-man-eiras-melhorar-trabalho-em-equipe.html>> acesso em 20/02/2013

Ricinella: **O que é motivação.** 23 de setembro de 2005. Disponível em <<http://www.administradores.com.br/artigos/administracao-e-negocios/o-que-e-motivacao/11360/>> acesso em 20/02/2013

Oliveira: **Endomarketing como fator decisivo para melhorar a comunicação interna.** Disponível em <http://artigos.netsaber.com.br/resumo_artigo_16267/artigo_sobre_endomarketing_c_omo_fator_decisivo_para_melhorar_a_comunica%C3%87%C3%83o_interna> acesso em 10/02/2013

O endomarketing como ferramenta do aumento da produtividade e sucesso da empresa. Disponível em <http://www.fucape.br/premio_excelencia_academica/upld/trab/10/17.pdf>. Acesso em 20/02/2013

COSTA, Daniel. **Uma nova visão de endomarketing.** Disponível em <http://www.endomarketing.com/diversos/uma_nova_visao2.pdf>. Acesso em 29/05/2013

ANEXO

Questionário aplicado na empresa OM Distribuidora de Peças

1-Sexo:

()Feminino ()Masculino

2-Idade entre:

()20 á 30 anos

()30 á 40 anos

()40 á 50 anos

()60 ou mais

3-Tempo de serviço:

()Até 1 ()2 á 4 ()5 á 7 ()8 á 10 ()Mais 10

4-Você considera a empresa um bom lugar para trabalhar?

()Sim ()Não ()Não Tenho Opinião

5-A empresa é aberta a receber e reconhecer as opiniões e contribuições de seus funcionários?

()Sempre ()Quase sempre ()Raramente ()Nunca ()Não tenho opinião

6-Você conhece as prioridades e objetivo da empresa?

()Sempre ()Quase sempre ()Nunca ()Raramente ()Não tenho opinião

7-Existe um relacionamento de cooperação entre os diversos departamentos da empresa?

()Sim ()Não ()Não tenho opinião

8- Os gestores da empresa têm interesse do bem-estar dos funcionários?

☐ Sim ☐ Não ☐ Não tenho opinião

9-A empresa dá condições de treinamento/desenvolvimento para que você tenha um aprendizado contínuo?

☐ Sempre ☐ Quase sempre ☐ Raramente ☐ Nunca ☐ Não tenho opinião

10-As condições físicas de trabalho na empresa são satisfatórias (ruído, temperatura, higiene, mobília etc...)?

☐ Sim ☐ Não ☐ Mais ou menos

11-Você considera que é sua responsabilidade contribuir para o sucesso da empresa?

☐ Sim ☐ Não ☐ Não tenho opinião

12-Sua remuneração é adequada ao trabalho que faz?

☐ Sim ☐ Não ☐ Não tenho opinião

13-Seu superior trata a satisfação do cliente interno como prioridade máxima?

☐ Sempre ☐ Quase sempre ☐ Raramente ☐ Não tenho opinião