

MARKETING ADENTRO DE LA EMPRESA

El marketing moderno apunta a satisfacer necesidades en forma rentable. Y cuando de "satisfacer necesidades" y de "rentabilidad" se trata, el concepto directamente asociado es el de "cliente". No existe un empresario (que se precie de tal) que no lo tenga claro. Muchos de ellos saben que deben segmentar los mercados masivos o apuntar a nichos buscando el target objetivo que le proporcione "el cliente" a fin de poder aplicar el "uno a uno" que le permita conseguir la rentabilidad deseada. No es un mal procedimiento, excepto por un detalle: piensan siempre en el cliente de puertas para afuera de la empresa; ponen tradicionalmente el foco en el cliente externo y se olvidan que los encargados de alinear, construir, mejorar todo, brindar calidad de servicios para satisfacer rentablemente las necesidades y deseos de estos, son todos los recursos humanos de la empresa. Sus clientes internos.

Philip Kotler, en su libro Fundamentos de Marketing los llama "*públicos internos de una compañía*" e incluye en ellos a obreros, oficinistas, voluntarios, gerentes y directorio, citando además a los proveedores, aduciendo que "*su desarrollo puede incidir de manera importante en el marketing*" (de la empresa).

Es así como deben iniciarse las acciones de marketing: adentro de la empresa. Y es así como nace el marketing interno cuyos objetivos son satisfacer las necesidades y deseos de los clientes internos, para que, a través de un alineamiento integrado, satisfagan a su vez y adecuadamente las necesidades y deseos de los clientes externos.

Es necesario que el empresario comprenda que toda organización debe contar con un muy buen marketing interno para lograr una vinculación eficiente y especialmente rentable entre los clientes internos y los externos.

Y así como sabe que la función del marketing tradicional es realizar promesas y que la del marketing relacional es cumplirlas, debe conocer que la función del marketing interno es permitir que se hagan las promesas y asegurar que se cumplan, lo que lo coloca en una crítica situación: de él depende en gran medida el éxito (o no) del marketing externo, ya que de su resultado depende el interés que los empleados pongan en la atención a los clientes externos. De las acciones de marketing que se realicen dentro de la empresa dependerán que sus integrantes estén preparados y motivados para actuar en función de brindar excelentes servicios y que, en todos los niveles, se comprenda y experimente el negocio tal como fue diseñado y organizado dentro de un sistema que apoye el interés por el cliente. *"Varios son los factores que favorecen el logro de esa alineación totalmente integrada, como el compromiso con los clientes, el liderazgo, la comunicación clara y efectiva, la información necesaria disponible en tiempo y forma, la administración, la motivación y el coaching, entre otros; pero además de todo ello, se requiere vivir el negocio, la función y la orientación al cliente externo e interno y cumplir con los objetivos de la organización. En caso contrario, el cumplimiento de los objetivos será una linda expresión de deseo.*

Por eso, si la organización posee personal que vive el negocio y su función, y logra los objetivos, debe reconocerse, recompensarse, promoverse y difundir su compromiso y sus logros. Se obtiene mejor y más rápido lo que se premia y se reconoce". (Dr. Rubén Rico, PhD en Marketing – Líderes del Tercer Milenio)

Es el bien gestionado marketing dentro de la empresa el que consigue la fidelización del cliente interno, es el que hace que todos los integrantes de la organización *compre* la filosofía empresarial (obviamente debe existir una filosofía) y la difundan y defiendan; es el que lleva, en definitiva, a que todos los

empleados se pongan y luzcan con orgullo *"la camiseta de la empresa"*, con un claro sentido de creencia – pertenencia.

Y para que el marketing dentro de la empresa pueda ser bien gestionado se requiere de una doctrina clara y reglas bien definidas. Debe diseñarse una estrategia que pueda ser implementada en forma efectiva, además de un modelo de gestión consistente e integrado, a la medida de cada organización, que asegure una administración efectiva de todas las interacciones y enlaces entre empleados y clientes.

Si se pretende que las personas trabajen más y mejor, primero hay que saber por qué trabajan, para descubrir si la finalidad o motivación por la que lo hacen es lo suficientemente valiosa para mejorar la calidad y cantidad del trabajo, meta última de la productividad, ya que el ser humano habitualmente está animado por distintos tipos de motivación.

Por todo ello, y a modo de repaso, es necesario tener en cuenta las siguientes premisas:

- Los empleados son los clientes internos de la empresa, a ellos tenemos que "venderle" la misión y visión, la filosofía de empresa.
- Venderles además, la empresa con una serie de características finales: mejores condiciones laborales, mayor participación por parte de los distintos niveles, mejor clima laboral, mayor integración y motivación, mayor productividad.
- Contar indispensablemente con un Plan de Comunicación Interna para transmitir políticas, objetivos y acciones.
- Una participación activa de los directivos y mandos de la empresa, cuyo papel es fundamental en marketing interno en función de "fuerza de ventas" del plan concebido.
- Tener presente que el fin último u objetivo final que se pretende alcanzar es el de la motivación global de los trabajadores para aumentar la productividad global.

De un estudio realizado hace algunos años por Yamkenovich e Innerwahr se desprenden algunos valores que tenían (y siguen teniendo) importancia en las organizaciones empresariales. Los diez (10) principales son los siguientes:

Los diez valores

1. Trabajar con gente que me trate con respeto
2. Trabajo interesante
3. Reconocimiento de buen trabajo
4. Posibilidad de desarrollar facultades, capacidades y creatividad
5. Trabajar con gente que escuche si se tienen ideas de cómo hacer mejor el trabajo
6. Posibilidad de pensar por sí mismo, en vez de seguir simplemente las instrucciones
7. Ver los resultados finales de los esfuerzos del trabajo
8. Trabajar con personas eficientes
9. Que el trabajo no sea demasiado difícil
10. Sentirse bien informado acerca de lo que está pasando

Como se puede comprobar ahora lo que se busca en las empresas es un intercambio de oportunidades

que incluya elementos tales como: la satisfacción en el trabajo, la participación y el desarrollo de la autoestima.

El empresario debe darse cuenta que no podrá tener clientes (externos) satisfechos si no lo están los empleados, de aquí que se conjuguen el marketing interno con el marketing externo. El marketing interno tiende entonces a desarrollar un conjunto de actividades encaminadas a tener trabajadores satisfechos, con todas las posibilidades de expresar en cualquier circunstancia sus sentimientos y pensamientos de forma organizada, con el fin de que se eleve su motivación por el trabajo y que esto se vea reflejado en sus acciones de servicio.

Es necesario tener presente que cuando el empleado no vive la insatisfacción del cliente que atiende y no se siente responsable de ello, culpará a la dirección y a la organización que le impone una tarea, unos medios y unos métodos que no le satisfacen ni a él, ni al cliente.

Hay que concretar en cada departamento, en cada puesto de trabajo, quién es el cliente interno inmediato, antes de que el producto o servicio llegue al consumidor final, aplicando el marketing adentro de la empresa, entre estos clientes- proveedores internos igual a como se aplica con los externos.