

MARKETING INTERNO

A lo largo de los artículos publicados en esta sección, queremos dar a conocer la importancia que tiene el márketing para la gestión de nuestras empresas, en un entorno empresarial cada vez más competitivo, exigente y globalizado. En un artículo anterior ya hemos apuntado la necesidad de la creación del nuevo departamento de marketing, que canalice la estrategia de la empresa hacia las necesidades de los clientes.

Pero ahora es el momento de preguntarnos ¿quienes son nuestros clientes? Y la respuesta, en modo amplio, nos indica que los clientes de la empresa son tanto externos como internos. Bajo esta perspectiva, debemos considerar que existe un marketing externo dedicado a mejorar las relaciones con nuestros clientes externos, y un marketing interno dedicado a mejorar las relaciones con los clientes internos de la empresa, los Recursos Humanos.

Consideramos el Marketing Interno como: el conjunto de técnicas que permiten 'vender' la idea de empresa, con sus objetivos, estrategias, estructuras, dirigentes y demás componentes, a un 'mercado' constituido por los trabajadores, 'clientes internos', que desarrollan su actividad en ella, con el objetivo último de incrementar su motivación y, como consecuencia directa, su productividad'.

DEL RECURSO HUMANO AL MARKETING INTERNO

Si las personas son importantes para que las empresas puedan crecer en sus mercados, lo son mucho más para superar situaciones adversas de crisis económicas o de competitividad. Es éste punto donde se produce la inflexión entre la Gestión de los Recursos Humanos y el Marketing Interno.

Uno de los aspectos que más inciden en la competitividad de las empresas, tiene que ver directamente en la adaptación de los recursos humanos a los nuevos retos empresariales. De esta forma, cuando hablamos de crisis de competitividad en una empresa, nos referimos al comportamiento de los trabajadores. Cualquier indicador que se utilice para señalar una crisis, como, tecnología deficiente, restricciones financieras, estrechez del mercado, caída de las ventas, pesada estructura de costos, baja innovación, etc., tienen como denominador común a los recursos humanos.

El Marketing Interno nos habla del valor del cliente para la empresa. Esto quiere decir que los clientes internos, tienen necesidades, deseos y expectativas, y que son ellos quienes determinan la fortaleza de la empresa en el mercado. Lo que el Marketing Interno propone, es indagar en el componente humano del cliente interno, como poseedor de necesidades, deseos y expectativas que afectan a dinámica de la organización. Y es precisamente cuando las empresas toman nota del valor del cliente externo, inmediatamente se detecta que las estructuras internas pensadas sólo para obtener ventajas orientadas únicamente a la producción, no contemplan la posibilidad de crearle valor a sus clientes internos.

Así como hay un cliente 'externo' que al comprar pretende satisfacción, hay también un 'cliente interno' que desea estar satisfecho en su relación laboral con la empresa. Si el clima laboral expresa las condiciones en las que se desenvuelve el 'cliente interno', diagnosticar, conocer e interpretar las expectativas de satisfacción del mismo, deben ser funciones específicas del Marketing Interno. Así como el Marketing tradicional indaga en las expectativas de los clientes externos para poder satisfacerlas competitivamente, el Marketing Interno debe hacer lo propio en el 'cliente interno', considerando la importancia significativa que tienen las personas (clientes externos e internos) en la competitividad de la empresa.

La nueva estrategia de Recursos Humanos deberá orientarse a que el personal responda a las necesidades de un mercado cada vez más competitivo, con creatividad e implicación. Para ello, los organigramas deberán ser cada vez más planos, con menor distancia entre vértice y base; mejorar y promover las comunicaciones internas; realizar evaluaciones de desempeño destinadas a gratificar esfuerzos grupales; premiar la creatividad e interés; promover la rotación interna; aumentar la formación y capacitación; favorecer los liderazgos participativos; y procurar por la salud laboral y el desarrollo personal en toda su amplitud.

La lógica más elemental indica que es impensable pretender satisfacer a los clientes externos si quienes los tienen que atender, no están satisfechos a su vez. La empresa debe desarrollar un marketing interno para lograr que los empleados logren la satisfacción del cliente. Para lograrlo es preciso implantar una serie de principios:

- 1) El personal de la empresa es el primer mercado a atender. La dirección debe ser consciente de la importancia de los empleados.
- 2) El personal debe prestar servicios adicionales. La satisfacción del cliente puede exigir la prestación de servicios adicionales adaptados al mismo.
- 3) La necesidad de la Formación. Cada día es más necesaria la formación de los empleados que están en contacto con el cliente para que puedan asesorarlo, proporcionar servicios adicionales y realizar los procesos de forma rápida y sin errores.
- 4) La Comunicación Interna. Es vital para atender a los clientes y motivar a los trabajadores.
- 5) El empleado debe contar con Información y Medios, para proporcionar un buen servicio. Éstos permiten que el empleado que se relaciona con los clientes pueda resolver de forma rápida muchas cuestiones sin tener que pasar el tema a un nivel superior.

Estamos viendo en general en la última década, una gran movilidad del individuo-cliente; éste espera más por el producto o servicio que compra (en este caso su trabajo en el seno de una empresa) y si no lo encuentra, cambia rápidamente de proveedor (en este caso, se marcha a trabajar a otra empresa). Ante esta perspectiva, lo que buscan las empresas excelentes es ofrecer a sus clientes internos una serie de oportunidades que incluyen la satisfacción en el trabajo, la participación, el desarrollo profesional y personal y la mejora de la autoestima, como principios que permitan obtener lo mejor de éstos con el fin de garantizar los máximos esfuerzos ante los nuevos retos del mercado.

Los mejores empresarios consideran a sus recursos humanos como la clave del éxito. Es el momento de recordar que un buen profesional se construye bajo la base de una persona completa.

Santiago Monfort Sabater
Director de **PAUTA - Consultores de Organización y RRHH**
Coordinador de formación de 'El Periódico del Azulejo'
pauta@pautaconsultores.com
www.clubdemarketingcastellon.com