

Marketing Interno:

Consolidando la marca con los colaboradores

"No es tarea fácil dirigir hombres; empujarlos, en cambio, es muy sencillo."

Rabindranath Tagore

Escribe: Sergio Bernués



Sergio Bernués,
director asociado de Marketing de
Servicios Consultores

El marketing interno se define como el conjunto de técnicas que permiten “vender” la idea de empresa, con sus objetivos, estructuras, estrategias y demás componentes, a un “mercado” constituido por unos “clientes internos”, los trabajadores, que desarrollan su actividad en ella, con el fin de orientar los esfuerzos al logro de la visión e incrementar su motivación y, en consecuencia directa, su productividad. El marketing interno en una compañía será posible si existe una política de comunicación interna, que es la que finalmente permitirá informar y profundizar en el conocimiento de la empresa con sus colaboradores.

La clientefilia y el cliente interno

La clientefilia es una metodología de trabajo propia que se fundamenta en la orientación decidida de la empresa al cliente, que en todas las decisiones que se tomen en el negocio se tenga en cuenta la repercusión que tendrán sobre los clientes.

Entendemos al cliente como el eje esencial sobre el que debe girar toda la maquinaria del negocio. En ella distinguimos dos tipos de clientes; los clientes externos o exoclientes y los clientes internos o endoclientes.

Para nosotros los trabajadores (endoclientes) son los primeros clientes de las empresas y por lo tanto hay que fidelizarlos como tales. Los objetivos de esta forma de trabajo, cuando hablamos de clientes internos, son los siguientes:

- Que los trabajadores se identifiquen con la filosofía y los valores de la empresa aumentando su motivación y fidelidad hacia la misma. Fomentando el espíritu de grupo.
- Promocionar la esencia de la marca e imagen de la compañía entre sus trabajadores.
- Desarrollar vínculos emocionales y fomentar el orgullo de pertenencia.
- Gestionar los niveles de satisfacción de los empleados para conseguir adecuados niveles de atracción / retención / compromiso.
- Desarrollo de la Responsabilidad Social Corporativa y participación activa.

Es esencial la identificación y gestión de conductas, actitudes, aptitudes y emociones que resultan claves para nuestro negocio, las cuales

nos permitirán afrontar y gestionar los cambios del entorno, así como retener y fidelizar empleados contentos.

El éxito del Marketing Interno se sustenta:

- En el establecimiento correcto de objetivos compartidos, coherentes con el negocio y en un periodo de tiempo determinado.
- Las expectativas de lograr estos objetivos y las recompensas obtenidas.
- La participación de todos los implicados en el proceso.
- Una comunicación transparente que motive e informe.

El arte de dirigir personas

Las empresas están compuestas por personas y son estas las que las sacan adelante o las que las llevan al desastre. Todos los miembros de la organización juegan un papel determinante en ella por lo que es fundamental alinear todas las energías de la misma hacia la consecución de los objetivos estratégicos predefinidos para que la compañía evolucione y mejore continuamente (Kaizen).



Para dirigir personas debe darse un flujo bidireccional en torno a cuatro verbos:

- **Compartir:** La existencia de una cultura empresarial claramente definida con todos los miembros de la organización (creencias, valores, hábitos, actitudes y conductas).
- **Confiar:** Confianza mutua entre todas las partes tanto en el equipo directivo como en los trabajadores por medio de la delegación.
- **Comprometer:** Tanto el compromiso de los trabajadores con la empresa como la implicación de los gestores con los colaboradores. Entender a los empleados no como recursos de gestión sino como destinatarios de la misma.
- **Comunicar:** Una comunicación interna adecuada en sentido horizontal y vertical, así como de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba. De la empresa que ordena y manda a la empresa que dialoga, que busca con estos puntos la cohesión del grupo y el logro de una meta común.

Dos reflexiones para terminar

La primera resume la filosofía de Juan Roig, presidente de la empresa española Mercadona, una de las empresas líderes en el sector de la distribución: proveedores fijos y contentos, empleados fijos y contentos nos dan clientes contentos y fijos.

Y la segunda es de Henry Mintzberg, profesor académico internacionalmente reconocido y autor de varias publicaciones sobre negocios y gestión, entre ellas *Managers Not MBAs* (Directivos, no MBAs): "Ni los héroes ni los tecnócratas en las posiciones de influencia son útiles. Lo que

Las empresas están compuestas por personas y son estas las que las sacan adelante o las que las llevan al desastre.

realmente necesitamos son seres humanos, personas equilibradas, gente comprometida con las demás personas del equipo, con sus clientes, con sus proveedores, con la sociedad.

Este tipo de nuevo líder tiene claro que su objetivo es dejar organizaciones más cohesionadas y sobre todo con un propósito, con un sentido de su trabajo compartido."

En definitiva, es básico consolidar la idea de empresa y sus implicaciones en la mente de nuestros colaboradores con la finalidad de compartir valores y objetivos. Para ello buscaremos establecer las condiciones más adecuadas para el desempeño diario. Las políticas orientadas a fidelizar al cliente interno serán fundamentales para conseguirlo.

