

## **El Marketing Interno: La parte oculta del Iceberg, Marketing puertas adentro.**

Como transformar a cada empleado en el cliente más leal y fiel, para alcanzar el éxito puertas afuera.

Hoy el Endo-Marketing o Marketing Interno constituye hoy una arista clave de la gestión de cualquier empresa, de cualquier dimensión. Es una palanca fundamental para el éxito integral de cualquier actor dentro de un mercado.

Consiste en transformar a cada empleado, en el cliente más leal y fiel, para así transpirar hacia fuera de la Cía, calidad, coherencia, sentido de pertenencia, compromiso, excelencia.

Lograr una Imagen que igual la Identidad en materia de calidad y excelencia.

Hoy las empresas encuentran cada vez más dificultades en obtener sus ventajas competitivas a partir del producto y de sus atributos, es en el Servicio, en las áreas de atención al cliente, posventa, customer service, etc; en las etapas de fidelización del mercado y del cliente, donde se encuentra la clave de la diferenciación; en ocasiones consiguiendo resultados de mayor impacto con menores costos y desembolsos de fondos.

Haciendo una “analogía” con el Marketing Tradicional, podemos destacar los elementos claves del Marketing Interno.

1. Nuestro empleado es el cliente interno, a él es a quien tenemos que “venderle” la idea de empresa. Téngase en cuenta además en este aspecto la necesidad de reuniones de grupo o brainstorming.
2. Lo que vendemos, como decíamos antes es la empresa con una serie de características finales: mejores condiciones laborales, mayor participación por parte de los estamentos, mejor clima laboral, mayor integración y motivación, mayor productividad.
3. Pero para vender la empresa necesitamos de alguna herramienta, en este caso será el Plan de Comunicación Interna en sus versiones descendente para transmitir políticas, objetivos y acciones, o sea vender la idea de empresa y ascendente para conocer la opinión del mercado interno.
4. Fuerza de ventas. Se trata de los directivos y mandos de la empresa, cuyo papel es fundamental en marketing interno.
5. El fin último u objetivo final que se pretende alcanzar es el de la motivación global de los trabajadores para aumentar la productividad global.

La integración de todas las variables y herramientas del Marketing en un todo, la sinergia con las áreas de Capital Humano y Staff dentro de la Cía, resultarán claves para el éxito de cualquier actor dentro de mercados cada vez más competitivos y exigentes.

### **Las tendencias actuales.**

Un estudio realizado en el año 1983 por Yamkenovich e Innerwahar señala algunos de los valores que tenían importancia para los trabajadores en la organización y que la siguen teniendo en muchas de las organizaciones incluso en la actualidad:

Los diez valores	%
Trabajar con gente que me trate con respeto	88
Trabajo interesante	87
Reconocimiento de buen trabajo	84
Posibilidad de desarrollar facultades, capacidades y creatividad	83
Trabajar con gente que escuche si se tienen ideas de cómo hacer mejor el trabajo	83
Posibilidad de pensar por sí mismo, en vez de seguir simplemente las instrucciones	82
Ver los resultados finales de los esfuerzos del trabajo	82
Trabajar con personas eficientes	79
Que el trabajo no sea demasiado difícil	78
Sentirse bien informado acerca de lo que está pasando	78

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. Todo esto cambia con cada generación laboral.

Nota\* Algunas de estas teorías pertenecen a los autores Michael Levionnois, Ismael Quintanilla y Fco. Javier Barranco

Los factores críticos de éxito en la gestión del Marketing Interno dentro de una pequeña, mediana o gran empresa serán conocer los impulsores motivacionales de nuestra gente, definir herramientas para potenciar el compromiso, medir sistemáticamente el clima interno y realizar acciones y programas de mejora vinculando este con los resultados del negocio, entender y tratar a nuestra gente como el capital más valioso.

Otros factores que hoy resultan cruciales son el conocimiento, aceptación y adaptación a las nuevas generaciones en el mundo del trabajo, el aprovechamiento y la sistematización de las tendencias en materia de tecnología, enfoques y tendencias que tienen impacto directo en la sociedad, en las empresas, etc. El liderazgo será cada vez una arista más crítica, dado que cada vez más, las personas harán la gran diferencia en cualquier producto o servicio, en cada experiencia del consumidor.

### **Algunos estudios y números.**

Whalecom, consultora especializada en desarrollo y procesos de cambio, elaboró un nuevo informe sobre los niveles de “engagement” de los trabajadores con las empresas.

La directora de Whalecom, Paula Molinari, sostiene: *“vivimos los niveles de compromiso más bajos de la historia de las empresas, debido fundamentalmente a que el mundo del trabajo no opera de la forma en que los jóvenes querrían. Chocan los mandatos del Siglo XX con las preferencias de los más jóvenes y los paradigmas que han dominado la gestión de las personas no funcionan más como debieran”*. En este contexto, la consultora decidió llevar adelante una investigación sobre la problemática.

Se tomó la definición de la palabra “engagement” en inglés para abordar el tema (porque permite describir mejor la situación y es más abarcadora que la palabra compromiso). “Engagement” se define como el grado en que los colaboradores están comprometidos emocional o racionalmente con algo o alguien en la organización. Este nivel de “engagement” impacta en la forma en que trabajan – su dedicación – y en el deseo de permanecer allí.

Vale aclarar que este término no significa lo mismo que satisfacción: la satisfacción está relacionada con la presencia de condiciones que una persona considera importantes tales como los beneficios, un buen salario u otras, que no implican sentirse profundamente comprometido y energizado por el trabajo.

La encuesta de Whalecom fue realizada entre alumnos del MBA y del Executive MBA de la Universidad Torcuato Di Tella para averiguar cuál era su nivel de “engagement”. El cuestionario constaba de 8 preguntas y fue contestado por 208 personas durante el 2010. De los participantes, un 78% tiene entre 30 y 40 años, casi la mayoría en posiciones de mando medio y con alta valoración de sus empresas.

¿Qué datos arrojó el estudio? Básicamente, que los entrevistados están aburridos y frustrados. Un **37,93%** presenta fracturas importantes en su compromiso, con riesgos importantes de retención y seguramente impacto en su desempeño. Solamente el **18,23%** de los participantes tienen un alto nivel de compromiso (ninguna respuesta negativa).

¿Cuál es la población con panorama más negativo? Los de 30 a 40 años. ¿Hay diferencias según la edad? Sí, en el grupo de Generación Y (Gen Y) los resultados más negativos están relacionados con la falta de entusiasmo y la sensación que el trabajo no es interesante y no lo están disfrutando. Mientras que en la Generación X (Gen X), la falta de “engagement” aparece relacionada con el contenido del trabajo.

*“La Gen X que es el segmento más numeroso de este estudio, muestra en sus respuestas un panorama desolador. Están aburridos, cansados, desenganchados”* afirma Molinari. E indica: *“un 44% no se siente entusiasmado con su trabajo, un 38% no lo disfruta, y un 38% no se siente identificado. Esta falta de sentido en el trabajo está seguramente afectando el desempeño y pone a este grupo en una situación de riesgo”*.

Los participantes de más de 40 años son los que muestran un nivel de compromiso mayor, aunque manifiestan no estar entusiasmados. La falta de entusiasmo no se relaciona con el contenido del trabajo, que es valorado, sino con otros factores.

Para tener alguna referencia y poder comparar los resultados arrojados por esta investigación, se puede citar otro informe de Gallup que muestra que la falta de compromiso en la fuerza de trabajo de USA genera una pérdida de productividad anual de 300.000 millones de dólares. En la misma investigación, se comparan las empresas con mejores resultados versus las promedio. En las primeras, un 67% de empleados están comprometidos versus un 33%. (1)

### **Algunas conclusiones del estudio**

- *El entusiasmo con el trabajo decrece a medida que aumenta la edad. Más jóvenes más entusiasmados, menos jóvenes, menos entusiasmados*
- o Gen Y: no están entusiasmados y no encuentran el trabajo interesante.
- o Gen X: muestra un panorama más negativo: no están entusiasmados, no encuentran el trabajo interesante y no se sienten orgullosos.

o Los mayores de 40 años: encuentran su trabajo interesante, buscan hacer aportes extra pero no están contentos.

Resumiendo, los niveles de “engagement” tan bajos son los que generan la alta rotación que hoy viven las empresas. Las organizaciones ponen foco generalmente en resolver los temas que tienen que ver con la satisfacción, pero los aspectos básicos que hacen al compromiso emocional siguen pendientes, independientemente de la antigüedad de las personas y más profundamente, en los menores de 40 años.

Cada vez más jóvenes buscando la satisfacción en el trabajo y cuestionando la forma en que las organizaciones operan. Los grandes cambios ocurrirán cuando estos estén llegando a posiciones de Management.

Fuente: Whalecom y (1) Gallup, What is your engagement ratio, 2008

El escenario actual y futuro nos desafía cada vez más a integrar acciones, departamentos, planes de mediano y largo plazo; a conjugar departamentos como Marketing y Capital Humano, antes compartimentos estancos y bien delimitados. Hoy debemos incorporar en nuestro ADN de gestión pensando a nuestros empleados como nuestros principales socios y clientes.

Pensar la imagen e identidad corporativa desde el ADN propio de la misión, la visión, los valores, las pautas, etc; de cada empresa, de cada departamento.

La escasez de talentos, de recursos especializados y capacitados; nos desafían a definir políticas de seducción, de reclutamiento atractivas y superadoras, cómo así también, modelos de retención, de fidelización y de proyección de nuestro principal capital, nuestra gente.

A lo largo de algunos artículos, iremos profundizando sobre esta temática quizás no tan difundida hoy como una arista o especialización puntual y bien definida, pero que cada vez requiere de un mayor involucramiento, internalización y metabolización dentro de todo el ADN de cada empresa, desde los planes de negocio de largo plazo, hasta el día a día en cualquier área operativa.

Si necesitás profundizar más en breve sobre estas prácticas, no dudes en contactarte conmigo, estaremos brindando seminarios en distintos ámbitos educativos y otros, estos asociados con acciones continuadas para ayudar a empresas con recursos acotados a implementar y sistematizar estas prácticas que tienen un alto impacto operativo, en el negocio. El primer encuentro, tiene cita el día **viernes 5 de abril, en Coworking del Siglo, no te lo pierdas!**

***Habrá intercambio de experiencias, de prácticas, de saberes, de conceptos; y un espacio disruptivo, con momentos que buscan romper y desafiar el formato tradicional de los cursos o talleres de capacitación, buscando así generar desde la misma experiencia del curso, entender y metabolizar de que se trata el Marketing Interno.***

***También te espera una cerveza bien helada, sorteos y otras sorpresas!***