

SATISFACER NECESIDADES. MISION POSIBLE

La insatisfacción, genera perdida de clientes, empleados improductivos, y directivos frustrados. Es clave saber como satisfacer estas necesidades sin tener que traicionar la misión de la Empresa. **Jorge Mas.**

SATISFACER NECESIDADES, MISION PSOIBLE. Jorge Mas

Para ver cumplidos con éxitos los objetivos en la empresa hay que cumplir una misión generalizada en todos los públicos. Hay que satisfacer las necesidades del entorno de la empresa que nos rodea.

- Que quiere nuestro cliente? Que grado de satisfacción tiene?
- Que quiere nuestro empleado? Que grado de satisfacción tiene?
- Que quiere nuestro socio? Que grado de satisfacción tiene?
- Que quiere nuestro proveedor? Que grado de satisfacción tiene?
- Que queremos nosotros? Cual es nuestro grado de satisfacción ?

Si conseguimos un grado de satisfacción generalizado en todos nuestros públicos, (siendo los de mayor importancia, para la supervivencia de la empresa clientes y empleados), conseguiremos que la compañía evolucione favorablemente y vaya consolidando los objetivos. Para ello es muy importante saber que queremos de nuestra empresa, visualizar como queremos que sea nuestra empresa en un futuro y definir muy bien como debe ser el perfil de nuestros públicos, y que necesitan para estar satisfechos, para moldear el futuro de nuestra empresa con éxito.

Si nos dedicamos a vender productos de lujo, esta claro que necesitaremos empleados que entiendan el concepto lujo y servicio y que los clientes entiendan que nuestro producto no va ser económico.

Pero muy importante también es que tanto clientes, como empleados, etc... sepan que necesidades pueden quedar cubiertas.

El metodo ideal para conseguir un modelo de satisfacción perdurable en el tiempo es el llamado "WIN WIN". Donde a largo plazo las dos partes salgan ganando.

EL CONCEPTO DE GANAR GANAR.

Abel Cortese.

El principio de ganar/ganar es fundamental para el éxito en todas nuestras interacciones, y abarca cinco dimensiones interdependientes de la vida. Empieza con el carácter, y a través de las relaciones fluye en acuerdos. Se cultiva en un ambiente en el que la estructura y los sistemas se basan en ganar/ganar. Y supone un proceso; no podemos alcanzar fines ganar/ganar con medios gano/pierdes o pierdo/ganas.

CARÁCTER

El carácter es la base del paradigma ganar/ganar, y todo lo demás se erige sobre ese fundamento. Hay tres rasgos caracterológicos esenciales para el paradigma ganar/ganar.

INTEGRIDAD

Hemos definido la integridad como el valor que nos atribuimos nosotros mismos. Los hábitos primero, segundo y tercero nos ayudan a mantener la integridad.

Cuando identificamos con claridad nuestros valores, nos organizamos proactivamente y las acciones cotidianas se ordenan en torno a esos valores; desarrollamos la autoconciencia y la voluntad independiente al hacer y mantener promesas significativas, al comprometernos y ser fieles a nuestros compromisos.

No hay modo de recurrir a un "gano" en nuestras vidas si ni siquiera sabemos, en sentido profundo, en qué consiste (qué es lo que de hecho está en armonía con nuestros valores más íntimos).

Y si no podemos comprometernos y mantener los compromisos con nosotros mismos y con otros, nuestros compromisos carecerán de sentido. Nosotros lo sabemos; los otros lo saben.

Advierten la duplicidad y se ponen en guardia. Falta una base de confianza, y ganar/ganar se convierte en una táctica superficial e inefectiva. La integridad es la piedra angular de la base.

MADUREZ

La madurez es el equilibrio entre el coraje y la consideración. Si una persona puede expresar sus sentimientos y convicciones con coraje, equilibrando la consideración por los sentimientos y las convicciones del otro, se trata entonces de alguien maduro, en particular, cuando la cuestión es muy importante para ambas partes.

Si examinamos muchos de los tests psicológicos utilizados para contratar personal, promoverlo y adiestrarlo, descubriremos que su finalidad es evaluar ese tipo de madurez.

Puede que se la denomine equilibrio entre la fuerza del yo y la empatía, o entre la autoconfianza y el respeto por los demás, o entre la preocupación por los otros y la preocupación por la tarea. O "yo estoy bien

tú estás bien” en el idioma del análisis transaccional.

Pero en todos los casos la cualidad que se procura es el equilibrio de lo que yo llamo coraje y consideración.

Muchas personas piensan en términos dicotómicos de “esto y lo otro”. Creen que si uno es amable, no puede ser rudo. Pero ganar/ganar es amable... y también rudo. Duplica en rudeza a gano/pierdes. Para recurrir a ganar/ganar uno no sólo ha de ser amable; tiene que ser valiente.

No sólo debe experimentar empatía, sino también confianza en sí mismo. No ha de ser sólo considerado y sensible, sino también valiente. Lograr ese equilibrio entre coraje y consideración es la esencia de la madurez real y fundamental para el ganar/ganar.

RELACIONES

Sobre la base del carácter, construimos y conservamos relaciones del tipo ganar/ganar. La confianza, la cuenta bancaria emocional, es la esencia de la filosofía ganar/ganar. Sin confianza, lo mejor a nuestro alcance es la transacción; sin confianza, nos falta la credibilidad necesaria para la comunicación y el aprendizaje abiertos, recíprocos, así como para la creatividad real.

Pero si nuestra cuenta bancaria emocional es rica, la credibilidad ya no representa un problema. Se han efectuado depósitos suficientes, de modo que usted sabe y yo sé que nos respetamos profundamente. Nos centramos en las cuestiones, y no en la

personalidad o posiciones.

Como confiamos el uno en el otro, estamos abiertos a todo. Ponemos nuestra cartas sobre la mesa. Incluso aunque veamos las cosas de distinto modo, sé que usted estará dispuesto a escuchar con respeto mientras yo le describo a la joven, y usted sabe que voy a recibir con el mismo respeto la descripción que me va a hacer de la anciana.

Ambos nos comprometemos a tratar de comprender el punto de vista del otro en profundidad, y a trabajar juntos a favor de la tercera alternativa, de la solución sinérgica, que será una respuesta mejor para los dos.

Una relación en la que las cuentas bancarias son ricas, y ambas partes están profundamente comprometidas con el paradigma ganar/ganar, es la catapulta ideal de una gran sinergia (sexto hábito).

La relación no resta realidad o importancia a los problemas; tampoco elimina las diferencias de perspectiva.

Pero sí elimina la energía negativa normalmente centrada en las diferencias de personalidad y posición, y crea una energía positiva, cooperativa, centrada en la comprensión plena de los problemas y en su resolución recíprocamente beneficiosa.

ACUERDOS DE DESEMPEÑO GANAR/GANAR

Hay básicamente cuatro tipos de consecuencia (recompensas y castigos) que los administradores o padres pueden

controlar: Las económicas, las psíquicas, las de oportunidades y las de responsabilidad.

Las consecuencias económicas abarcan cosas tales como los ingresos, la opción de acciones, las dietas o los castigos pecuniarios.

Las consecuencias psíquicas o psicológicas incluyen el reconocimiento, la aprobación, el respeto, la credibilidad, o la pérdida de todas esas cosas. A menos que las personas no trasciendan el plano de la mera supervivencia, la compensación psíquica suele ser más motivadora que la compensación económica.

Entre las oportunidades se cuentan la de recibir adiestramiento, el desarrollo profesional o en la carrera, las gratificaciones extraordinarias; y otros beneficios.

La responsabilidad tiene que ver con la esfera de acción y la autoridad, que pueden ampliarse o reducirse.

Los acuerdos ganar/ganar especifican consecuencias en una o más de esas áreas, y las personas implicadas las conocen muy bien. De modo que no se juega. Todo está claro desde el principio.

PROCESOS

Ellos sostienen que la esencia de la negociación "de principios" consiste en separar persona y problema, en centrarse en los intereses y no en las posiciones, en idear opciones para la ganancia mutua, y en insistir en criterios objetivos, alguna norma o principio externos que ambas partes puedan compartir.

En mi propio trabajo con diversas personas y organizaciones en busca de soluciones ganar/ganar, propongo que ellas participen en el siguiente proceso en cuatro pasos: Primero, contemplar el problema desde el otro punto de vista. Procurar realmente comprender y dar expresión a las necesidades y preocupaciones de la otra parte, mejor aún de lo que ésta última pueda hacerlo.

Segundo, identificar las cuestiones clave implicadas (y no los puntos de vista). Tercero, determinar qué resultados constituirán una solución totalmente aceptable.

Y cuarto, identificar nuevas opciones posibles para alcanzar esos resultados.

SATISFACER NECESIDADES DE LOS PÚBLICOS INTERNOS

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 compren 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.

CREARMAS Asesoría Estratégica del Retail

Jorge Mas jm@crearmas.com

Móvil.649.46.35.48 / Tel.93.494.83.56

Avda Diagonal. 445-447 6º-2ª

08034 Barcelona www.crearmas.com



