

ENDOMARKETING

Por Antonio Inácio RIBEIRO ()*



Término relativamente nuevo en marketing, el endomarketing es ante todo una estrategia de relacionamiento y gerenciamiento, que tiene como objetivo desarrollar en su equipo de trabajo, una mentalidad que está en sincronía con el marketing externo que usted practica, siendo por esta razón conocido como marketing interno.

Se sabe hoy que es tan importante "vender" a sus colaboradores la idea de atender ejemplarmente a sus clientes, como que usted practique esto con ellos. Una de las razones principales para poner esto en la práctica es lograr el objetivo de que todos hablen el mismo idioma y desarrollen la misma filosofía de trabajo que usted imprime en su servicio. El cliente es el foco donde deben converger completamente todas las atenciones de manera de satisfacerlo. Por esta razón, todos los que lo atienden o que con él tengan relación deben estar preparados para actuar e interactuar de una manera sincronizada, integrándose al proceso de conquista y mantenimiento. Se espera que desde la asistente, pasando por la secretaria, auxiliares, ayudantes y otros colaboradores, dejen claro que toda la concentración de ellos se dirige al encantamiento de los clientes.

Efectivamente es algo difícil de ser alcanzado completamente, pero en tanto más se consiga, mayor será la implementación de nuevos clientes, basta con tener esta fórmula, el secreto es que todos se preocupen en conquistar y agradar a la persona más importante de su medio de trabajo. Obviamente comete un error quien piensa ser dueño de la clínica u oficina, siendo este un concepto viejo. Hoy todo las atenciones tienen que haber sido volcadas a su majestad, el cliente, aquel que verdaderamente es garante del pago de los salarios de sus colaboradores a fin de mes y que puede justificar un aumento del sueldo, por la mejora en el desarrollo del equipo.

Por lo tanto es fundamental la ocurrencia de un cambio continuo entre los participantes, querer información, a partir de problemas internos que pueden estar pasando. En este objetivo es importante que se establezca una comunicación perfecta entre todos los miembros del equipo. Además de una actitud uniforme de los mismos, sin conflictos de opiniones o actos.

COMUNICACIÓN

En los grupos más grandes es importante que todos los participantes estén identificados con insignias, así como debe tener la manera segura de identificar al cliente, siempre tratándolo por el nombre y si es posible mencionando algo como diferencial que bien puede ser su profesión, ciudad natal, apellido o preguntar por algún pariente que también es cliente.

El conocimiento exacto de las funciones de cada uno de los miembros del equipo es fundamental para la mejor integración de todos, principalmente en lo concerniente a quién hará que y cuando, connotando perfecta sincronía. Además de esto, deben todos conocer algunas preferencias simples de cada cliente, tal como su revista favorita, hábito de fumar o alguna deficiencia o limitación. Estos detalles deben fluir entre los miembros del equipo de forma que todos sean conocedores y se dediquen a dejar a los clientes más cómodos y contentos posible.

Alguna información interior debe ser filtrada por alguien de ascendencia en el equipo, que decidirá qué detalles no deben pasarse a los clientes, principalmente aquéllos que pueden disminuir o para comprometer la imagen de su servicio. Lo mismo con relación a algunas limitaciones de algunos de los participantes del grupo, de lo cual no deben enterarse los clientes.

Todos necesitan entender de una manera clara y fácil porque esta nueva postura es importante para el bien de todos. A medida en que el endomarketing va siendo implementado, todos deben ser comunicados y orientados, para formar parte de la misma filosofía de trabajo. Se debe también especificar cuales son los objetivos pretendidos con la nueva postura, de forma que todos se sientan envueltos y comprometidos para alcanzar los resultados, participando inclusive de la motivación interna del equipo. Esta dinámica requiere paciencia en su aplicación.

El acompañamiento de los resultados y del curso del proceso, debe ser blanco de reuniones periódicas con la participación de todos los involucrados. Exito y credibilidad se conquistan en la medida en que la franqueza y la sinceridad empiezan a ser parte del idioma adoptado por todo el grupo. Los incentivos y reconocimientos, verbal y financiero en forma de premios para los incrementos de productividad, no solo son bienvenidos, también son herramientas excelentes para alcanzar y mantenimiento de metas.

ACTITUDES

Lo primero a ser considerado, es la expectativa que los clientes en general y cada uno en particular tiene con respecto a los servicios que se ofrecen. Éstos deben funcionar como subsidios a todos, para que puedan lograr mejor su parte en el servicio a los clientes. Se debe dejar bien en claro a todos los participantes del grupo, lo que está prometiéndose a los clientes y lo que se pretende efectivamente propiciar a éstos.

Se debe entrenar bien y continuamente la rutina de tareas, de forma que el desempeño de cada uno sea dentro de lo conocido y sabido por los otros, para que cada uno pueda intervenir de una manera correcta y en los tiempos correctos. Estas performance deben evaluarse en conjunto, de tanto en tanto, así como sus cumplimientos individuales.

Una investigación de satisfacción de los clientes debe aplicarse siempre a todos los clientes para servir de referencia en la evaluación de lo que está alcanzándose en relación a lo propuesto. Esto debe cuestionar el grado de la satisfacción de los clientes, con respecto a la participación de cada uno de los miembros del equipo, de manera de identificar donde uno está necesitando una mejora o el eventual cambio del colaborador.

En situaciones de satisfacción plena y constante de uno de los miembros o sección del servicio, debe tener un reconocimiento lo mismo cuando una insatisfacción acontezca. O sea, los comentarios deben acontecer tanto cuando ocurren los problemas, como el reconocimiento cuando se identifican buenos índices de respuestas con vistas a un miembro o grupo.

Debe haber también un clima que motive a todos a mantener la vitalidad del buen servicio, lograr siempre la mejora de los trabajos acerca del servicio a los clientes. La inclusión de un buzón de sugerencias (mejor que los conocidos de quejas que hacen aflorar los problemas en lugar de las soluciones) es una buena iniciativa y un buen medio de contar con la participación de los clientes en la identificación de lo que es bueno para ellos.

La administración del control de calidad en el servicio a clientes debe tener un responsable escogido, que no necesariamente deben ser el jefe del equipo, inclusive por qué este no siempre se entera de los problemas del día a día del grupo y de lo que pasa con los clientes. El se encargará de renovar periódicamente las metas que están siendo buscadas y su grado de cumplimiento. A él le compete velar por el cumplimiento del programa de reuniones y participación de todos.

Además de esta postura, son necesarias otras actitudes de forma práctica para alcanzar de forma plena la satisfacción de los clientes, que muchas veces dependen de actitudes e

APRODEN – Artículos Científicos

iniciativas simples, muchas de ellas involucran más atención que propiamente inversiones. Éstas, a nuestro entender, son muy importante y merecen un análisis detallado, además de las indicaciones individuales para cada una.

REUNIONES

Para llevar a cabo el endomarketing en su equipo y posteriormente monitorear su correcto funcionamiento, se recomienda la ocurrencia de reuniones semanales con todo el equipo. Para los grupos pequeños puede acontecer como un desayuno de trabajo los lunes, fuera de sus instalaciones o en un almuerzo los viernes, dónde pueden estimarse las propuestas de la semana y donde pueden debatirse los eventuales problemas internos del grupo. En los equipos más grandes, puede segmentarse los grupos en reuniones más pequeñas semanales, de acuerdo con núcleos de actividades e intereses, con una publicación general mensual. Estas reuniones con sus colaboradores son fundamentales para mantener la determinación y motivación del grupo.

INGRESOS

En profesiones dónde el retorno de los clientes es un requisito necesario a períodos definidos es importante que la iniciativa de la llamada y demarcación de hora sea siempre de quién da el servicio. Este procedimiento no sólo aumenta el retorno de los clientes también ante éstos demuestra una forma de atención y distinción a los mismos. Tal iniciativa debe tener responsable propio y agenda específica para una mayor efectividad, siendo anotado en el momento de la re-llamada, el nombre y el teléfono del cliente. Esta iniciativa está de acuerdo con la pretendida fidelización de los clientes y garantiza una continuidad de facturación, pudiendo ser aprovechada como consulta de indicaciones para nuevos clientes.

INDICACIONES

Uno de los mejores clientes es aquel que viene por indicación de alguien que ya es cliente. Esto porque nos llega con un testimonio de quién lo recomendó, inclusive muchas veces con detalles sobre la manera de tratar y de conducir los servicios, que en la mayoría de las veces es lo que decide la indicación o recomendación. Más importante que tratar bien a los clientes recomendados es no olvidarse de quién los indicó. Indicó de libre y espontánea voluntad, porque estaba satisfecho con el servicio, precio y condición del pago y la mayoría de las veces con la atención que le fue dispensada. Por lo tanto no se puede olvidar de hacer un

APRODEN – Artículos Científicos

debido agradecimiento por las indicaciones que nos fueron hechas. Inicialmente con una tarjeta o una carta propia para tal fin. Para los que acostumbren a indicar continuamente, se aconseja una llamada telefónica o el envío de algún recordatorio de agradecimiento, siempre y cuando las indicaciones de parte de ellos sean constantes.

ADQUISICIONES

Las profesiones desarrollan y obligan a los que a ellas se dedican, a estar continuamente al día con las novedades e innovaciones, que tanto puede ser nuevas técnicas, nuevos materiales o aparatos. Ésos cuando estén, deben ser objeto de comunicación a los clientes., siempre cuando algo nuevo sea incluido en el servicio a los clientes, de forma que ellos lo acompañen en la evolución de su dedicación a la profesión, se sientan más seguros y motivados a recurrir a la prestación de sus servicios cuando ellos necesiten de algo en su área. Éstas deben ser de forma de correspondencia explicativa, que si fuera el caso, puede contener algún folleto acerca de lo que se está divulgando. También pueden ser por algo que uno ha comprado hace algún tiempo, pero que todavía sea una novedad y de ella los clientes no se hayan enterado, justamente por la falta de comunicación.

CONGRESO

Su participación en Congresos será mejor entendida en la medida en que es debidamente publicada, aprovechando para hacer de estas participaciones una presentación a la clientela de su esfuerzo para mantenerse siempre actualizado con lo moderno y actual de su profesión. La manera correcta de hacerlo es a través del envío de correspondencia con quince o treinta días de anticipación, para que ellos estén enterados, sabiendo que en ese período usted estará ausente de su lugar de trabajo. Además de esto, ellos se mantendrán informados de su proceso evolutivo, principalmente considerado la denominación pomposa de los eventos y los nombres imponentes a los oídos legos, de las entidades que los promueven.

CURSOS

Lo mismo vale para los cursos de actualización, post-grado, especialización, maestrías o doctorado que usted va a participar. Tendrán más validez y serán mejor entendidos en la medida en que se envíe una carta participativa en cuanto a su aprobación a los mismos e identificando donde y en que días serán realizados. Si son de larga duración, su período también deberá tener destaque, incluso para que los clientes no imaginen que en los días que

APRODEN – Artículos Científicos

sistemáticamente no lo encuentra en su lugar de trabajo, usted ahora no necesita trabajar mas en estos días o que está pescando, cazando o practicando algún hobby, cuando en realidad está gastando y estudiando en beneficio del propio cliente, dejando inclusive de ganar en estos días.

CERTIFICADO

A los que han participado de muchos Congreso o Cursos y que no los han divulgado de una manera apropiada y conveniente, una manera de hacerlo es colocando el certificado de participación en forma de cuadros en las paredes de la antesala (nombre mejor para la sala de espera) o de la oficina. Considerando que los certificados modernos tienen visual bonita y fuerte, con los colores y artes desarrolladas por "diseñadores", se debe dar destaque a los mismos, poniéndolos en marcos del tipo sándwich de vidrio, con molduras doradas, plateadas o negras, de acuerdo con el tipo de ambiente. A los diplomas y certificados de mayor importancia, como cursos en el exterior o de especialización, debe prestarse atención especial, metalizándolos o colocándoles un marco diferenciado, ya que están más indicados para ser colocados en su oficina.

PIZARRON

Tanto para la comunicación interna como externa, su presencia es oportuna, siempre y cuando sea colocada en el área de mayor circulación o permanencia, así será leído por clientes y colaboradores. Para que sea creado un hábito saludable a su lectura, es importante que su contenido sea actualizado de tiempo en tiempo por alguien que es responsable de ello. Sus mensajes pueden involucrar todo lo que Ud. tenga interés que se entere el público externo e interno, podrían ser notas elaboradas específicamente para este fin, así como el uso de materiales impresos de la prensa especializada. Cuando es grande el número de lectores o el mismo debe estar en un ambiente externo, se recomienda la existencia de un vidrio protector, con un candado de seguridad.

VIDEOS

Si en su profesión estuvieren disponibles videos profesionales de motivación a clientes, con la presentación de sus funciones más importantes, ventajas y motivaciones, es oportuno tener disponible para este fin un aparato de televisión y una video casetera, de dimensiones apropiadas que puede y debe usarse para la proyección de videos para entrenar en la atención

APRODEN – Artículos Científicos

al público. Dependiendo del público atendido, también podrá este sistema ser utilizado como entretenimiento de los clientes, siempre que los períodos de permanencia en espera sean mayores.

Quise con estos nuevos conceptos y pautas de endomarketing, mejorar el nivel de servicio a sus clientes, de manera de satisfacerlos con más seguridad y hacerlos más fieles y motivados a indicar sus servicios. Por tratarse de un nuevo tema, estamos abiertos a sugerencias de otras modalidades para su práctica, para mejorar este texto, así como apreciaría, que tenga el agrado, de reenviarlo a algún profesional liberal amigo, comentándole sobre la constancia e importancia de nuestros correos electrónicos en el su evolución profesional.

Antonio Inácio RIBEIRO (*)

Director de la Odontex, Brasil, Doctorando en Administración del Marketing por la Universidad La Rioja-España; Master ejecutivo en Marketing por el ISAE de la Fundación Getulio Vargas, Especialista en Marketing por la PUC del Paraná; Habilitado en el Magisterio en Enseñanza Superior por la PUC del Paraná; Post-Grado en Ventas y Marketing por la ADVB - Asociación de los Dirigentes de Ventas y Marketing del Brasil; Administrador por la Universidad Mackenzie de San Pablo y Autor de los libros "Marketing para el Profesional Liberal" y "Secretos al Éxito Profesional", además de otros veinte y seis en estas áreas.