

# Comunicación Interna: El Elemento Olvidado de la Estrategia de Negocio

Pablo Fernández, PhD  
Montevideo, agosto de 2012

II Encuentro Anual de  
Comunicación Interna



Capacitación

Investigación

Consultoría

Minería de  
Datos

Comunicación

Call Center

# Qué es Marketing?

Es la función de...

... vender lo que tenemos, como sea  
(hasta los '80).

...detectar necesidades en el mercado y  
generar propuestas que las satisfagan  
en forma rentable para la empresa.

...generar, mantener y desarrollar relaciones  
mutuamente beneficiosas con clientes y socios  
a lo largo del tiempo.

nuestro equipo

# Por Qué Abandonan los Clientes?

## Qué Nos Dice la Investigación?



Resultado  
(QUE)

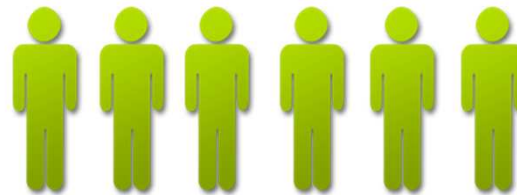


1/3

Precio  
(CUANTO)



Experiencia  
(COMO)



2/3

# Por Qué Abandonan los Clientes?

## La Ley de los Dos Tercios





*Actitud*

Es una predisposición aprendida a responder en forma consistentemente favorable o desfavorable a determinados objetos o clases de objetos.

*Cultura*

Conjunto de normas, creencias, signos, símbolos y costumbres aprendidas de la sociedad que conducen a patrones de comportamiento en común.

# Etapas Culturales en las Empresas

## ETAPA ARTESANAL

### Supervisión:

Basado en control personal con criterios subjetivos.

### Entrenamiento:

Escaso. Basado en aprendizaje en el puesto. Transmisión oral de normas no formalizadas.

### Procesos:

No hay procesos formalmente diseñados. Varían según quien produce el servicio.

### Promoción:

Basada en antigüedad, es la forma de conocer la empresa y sus procesos.

### Servicio resultante:

Heterogéneo. Calidad difícil de predecir.

## ETAPA INDUSTRIAL

### Supervisión:

Basado en control personal sobre cumplimiento de estándares formales.

### Entrenamiento:

Basado en el conocimiento de los procesos y estándares formales.

### Procesos:

Diseñados para minimizar heterogeneidad.

### Promoción:

Basada en conocimiento de los procesos.

### Servicio resultante:

Estandarizado. Puede resultar inflexible en ciertas circunstancias.

## ETAPA POST-INDUSTRIAL

### Supervisión:

Basada en auto-control en función de las normas culturales compartidas. Supervisión impulsada por liderazgo. Empowerment.

### Entrenamiento:

Basado en compartir la cultura organizacional, así como sus procesos y estándares.

### Procesos:

Marcan el mínimo estándar deseable

### Promoción:

Basada en liderazgo y valores.

### Servicio resultante:

Calidad asegurada por estándares. Cuenta con mayor personalización y heterogeneidad deseada.



## Cómo Llevar la Cultura de Su Empresa a Donde Necesita que Esté?

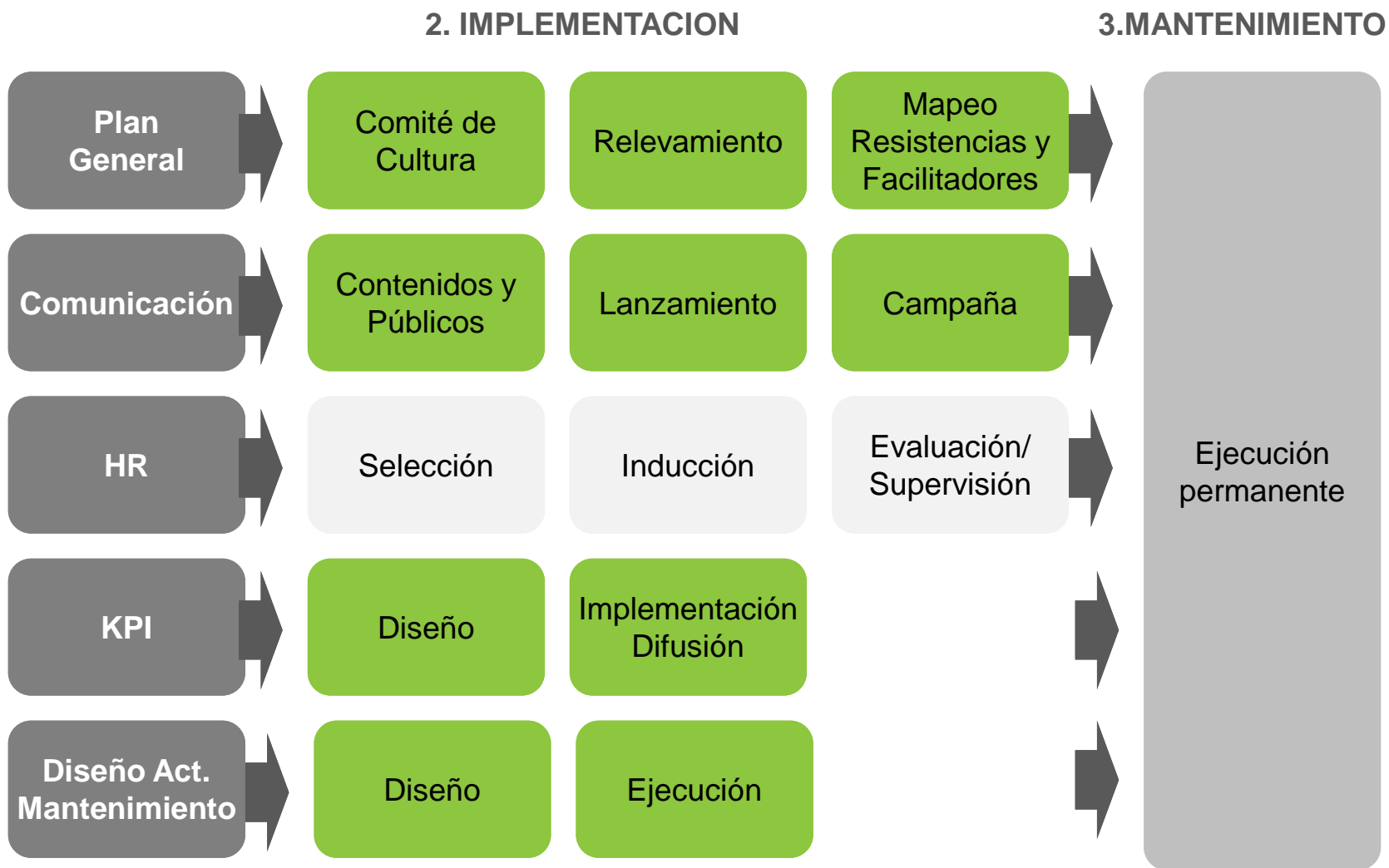


# Endomarketing Para el Desarrollo de la Cultura Empresarial

## 1. PLANIFICACION Y DISEÑO



# Endomarketing Para el Desarrollo de la Cultura Empresarial



# Plan de Medios a Utilizar

Público Objetivo: \_\_\_\_\_

EJEMPLO

		E-Mails	Corpóreos	Afiches	Reuniones de equipos	Otros
VALOR 1	CONT 1	●				
	CONT 2	●			●	
	CONT 3		●		●	●
VALOR 2	CONT 1		●		●	
	CONT 2				●	●
	CONT 3	●		●	●	
VALOR 3	CONT 1	●		●	●	●
	CONT 2	●		●	●	●
	CONT 3	●		●	●	●

## El Lema de Ritz-Carlton



The Ritz-Carlton®

*“Somos damas y caballeros  
sirviendo a  
damas y caballeros”*

## El Camino a “*Ladies & Gentlemen*”

1. Selección
2. Orientación
3. Entrenamiento
4. Day-21
5. Daily line-up

*Alguna de estas actividades,  
está fuera de nuestro alcance?*

# Qué es Marketing INTERNO?

- Es una disciplina inicialmente propuesta por Leonard Berry hace 25 años.

*“Marketing interno es la filosofía de tratar a los empleados como clientes y es la estrategia de crear posiciones/productos que satisfagan las necesidades humanas”*

Berry y Parasuraman

- La hipótesis es que empleados satisfechos generan clientes satisfechos. Tratar empleados como clientes generara actitudes positivas en éstos, lo que producirá servicios mejores.

# Qué es Marketing INTERNO?

- Una definición más reciente....

Endomarketing es un esfuerzo planificado de uso de conceptos y herramientas de marketing para motivar a los empleados en la implementación de estrategias orientadas a los objetivos del negocio.

## La Cultura como Marca

- **Las marcas ya no son lo que eran.**
- Una verdadera marca implica una forma particular de ver el mundo, un elemento que nos identifica, nos diferencia y nos motiva a actuar en determinadas formas. Nos muestra valores e ideales compartidos por un grupo de personas.



- **La cultura es parte fundamental de la marca y la marca es parte fundamental de la cultura.**





**SOUTHWEST  
AIRLINES**

## La Cultura Southwest

### Live the Southwest Way

#### Warrior Spirit

- Work hard
- Desire to be the best
- Be courageous
- Display a sense of urgency
- Persist
- Innovate

#### Servant's Heart

- Follow the Golden Rule
- Adhere to the Basic Principles
- Treat others with respect
- Put others first
- Be egalitarian
- Demonstrate proactive Customer Service
- Embrace the SWA Family

#### Fun-LUVing Attitude

- Have FUN
- Don't take yourself too seriously
- Maintain perspective (balance)
- Celebrate successes
- Enjoy your work
- Be a passionate Teamplayer

## Algunas Cosas Qué Nos Enseñan las Campañas de Marketing...

- Consistencia y permanencia.
- Segmentación.
- No olvidar los medios directos e interactivos.
- Desarrollo de actitudes.
- Hacer relevante lo irrelevante.
- Los cambios graduales son más aceptables.
- Por qué deberían creernos?
- Llamado a la acción.

Tenemos Mucho Trabajo  
Para Hacer En Conjunto

**Gracias!**

**OFICINA MONTEVIDEO:**

Javier de Viana 2350  
Montevideo - Uruguay  
CP: 11300  
Tel.: +598 2 410 9610  
[www.marketingtech.com.uy](http://www.marketingtech.com.uy)

**OFICINA ASUNCION:**

Bulnes 830 esq. España  
Edificio Bulnes 2 piso  
Asunción – Paraguay  
Tel:+595 21 665 008

[pfernandez@marketingtech.com.uy](mailto:pfernandez@marketingtech.com.uy)

2410 9610

