



Marketing y Recursos Humanos:

Un entendimiento inaplazable

Permítanme que empiece presentándome: soy sociólogo, especialista en Marketing y llevo veinte años trabajando en consultoría y formación comercial de personas en el sector servicios, específicamente en seguros y entidades financieras, además de otros subsectores.

Como consultor y formador vivo una esquizofrenia propia de Anthony Perkins en "Psicosis". Me confieso, tengo dos personalidades: a ratos soy un hombre de Marketing y vendo consultoría y asesoramiento comercial a las áreas de Marketing y departamentos de ventas; pero, otras veces, como formador, mi interlocutor es el departamento de Recursos Humanos. Por tanto, veo de cerca el Marketing y los RR.HH.

Hace años creía que eran dos enemigos, por suerte, conciliables. Ahora, los veo como dos vecinos que no conviven, se limitan a saludarse por la escalera. Pero tienen intereses comunes en la comunidad (de vecinos) aunque, a duras penas, alinean sus posiciones al tomar decisiones. Es necesario que los vecinos se conozcan y comprueben que sus intereses, en realidad, son los mismos: los de la comunidad (la empresa).

En este artículo, me dedicaré a encontrar los puntos de confluencia, la necesaria intersección entre dos departamentos, en la que el departamento de formación tiene tantísima importancia.

Cultura Empresarial Unitaria. Históricamente, la estructura empresarial ha vivido de la organización basada en un área gerencial central, que coordinaría los demás departamentos. En la actualidad, es necesario avanzar hacia un enfoque unitario de la gestión en el que se eliminan los intereses departamentales en favor de un interés supremo: el beneficio empresarial y el largo plazo.

La implantación de una Cultura Empresarial (unitaria) orientada al cliente requiere de la colaboración estrecha entre **Marketing y Recursos Humanos como representantes y, en dependencia jerárquica, de la Dirección.** Sintetizando mucho, la Cultura Empresarial constaría de Misión, Visión, Valores, Estilo de liderazgo-dirección empresarial, Estrategia-posicionamiento (cómo quiero ser percibido), Gestión de los Recursos, y Sistemas y Procedimientos.

Pues bien; **Marketing y Recursos Humanos, deben alinearse** para que dichos elementos sean retadores, pero alcanzables, estimulantes de puertas para dentro (Recursos Humanos) y marquen el corsé relacional con el mercado y los Clientes (Marketing).

La gestión empresarial, si se piensa fríamente, se basa en lograr lo que en nuestras formaciones resumimos en el mnemotécnico **AVER**: Atraer clientes, Vender a los clientes, lograr una Experiencia que merezca lo que el cliente paga y lograr Retener a los clientes a lo largo del tiempo. Toda la estructura empresarial se basa en **vender con beneficio.** Si no se vende con beneficio, la empresa no tiene sentido.

Atraer y Vender. El Marketing puede guiar para atraer clientes, decir qué clientes interesan y hacer atractiva la propuesta empresarial. Pero la selección de los marketers y comerciales, afín al estilo de la compañía (el employer branding), su retribución, su formación (y su correcto dominio de los argumentarios de venta que ha de diseñar Marketing), ¿no requieren una confluencia de esfuerzos entre Marketing y Recursos Humanos? Pensamos que sí.

La Experiencia cliente. En el sector servicios, los empleados son el servicio y componen las experiencias del cliente. Por tanto, construir la puesta en escena es cuestión de conocer las necesidades del cliente, cosa del Marketing; hacer unos protocolos, cosa del Marketing; e implantarlos con eficacia, cosa de los Recursos Humanos y Formación. ¿No es cosa de la formación implantar modos de construir una experiencia cliente digna de ser memorable por la excelencia lograda?

La Retención de clientes. La fidelización rentable es la cuestión crucial del Marketing de hoy, no cabe duda. Pero, ¿se logrará la fidelización del cliente en el marco de una plantilla desmotivada, no incentivada, sin liderazgo? ¿Dónde será más fácil implantar un eficaz programa de fidelidad, en una empresa con empleados con sentido de pertenencia o en otra donde los empleados están de paso?

Salida de la crisis y gestión del Churn. Según investigaciones de BDO Estrategia, icasi el 10% de las empresas consultadas admite que su tasa de churn- abandono puede dispararse por encima de un alarmante 30%!

Numerosas empresas optan por asumir tasas de abandono de forma natural, redoblando sus esfuerzos de captación de nuevos clientes. Absurdo, en mi opinión.

La estrategia aconsejable, es la de definir y aplicar **Estrategias de Prevención del Churn**, que incluyan planes de fidelización y retención de clientes. En ellos será fundamental la explicación (de ahí el papel capital del GREF) al personal de que la fidelización es clave (y cómo lograrla, naturalmente).

Conclusiones:

El entendimiento entre Marketing y Recursos Humanos es una urgencia inaplazable porque no hay empresa si hay reinos de taifas.

El interés empresarial es uno: tener clientes que aporten rentabilidad a largo plazo. Y no hay, por tanto, intereses contrapuestos entre Marketing y/o Comercial, y Recursos Humanos. Recursos Humanos requiere de Marketing para implantar la Cultura Empresarial. Ambos deben desarrollar un trabajo coordinado y unitario, con un rol central de Formación, para lograr el objetivo de añadir valor al cliente para captarlo y fidelizarlo. Y Marketing, a su vez, requiere de empleados bien seleccionados para lograr sus ventas y la imprescindible fidelidad del cliente rentable.