



> CARLA DIAS

Directora-geral da Visão Integrada
 carla.dias@visaointegrada.com

Que cuidado dedica a quem cuida do seu cliente?

O conceito de *marketing* interno é ainda alvo de frequentes interpretações incorretas ou mesmo de desconhecimento. Existe uma tendência, diria quase generalizada, de que o *marketing* está inevitavelmente ligado a acções levadas a cabo com impacto directo no cliente final. Assim, frequentemente o *marketing* é encarado como o conjunto de acções que dão a conhecer, posicionam e promovem um determinado produto ou serviço junto do seu consumidor final.

A verdade é que, face às mudanças tecnológicas e à evolução do mercado, as empresas começam a tomar consciência de que por mais planeado, correcto e mesmo agressivo que seja o seu *marketing* externo este só por si deixa de ser suficiente.

O *marketing* interno tornou-se numa ferramenta indispensável a uma organização e em particular a uma rede de franchising. Entenda-se de forma simplista que *marketing* interno é todo aquele cujo cliente é o colaborador da empresa.

São projectos e acções levados a cabo por uma empresa ou rede de franchising com o objectivo específico de consolidar a sua base cultural e o comprometimento dos seus colaboradores (directos e indirectos). No seu livro *Marketing de Serviços Profissionais*, Philip Kotler refere: "É evidente que a obtenção de lucros e o crescimento das empresas prestadoras de serviços profissionais começam pelo cuidado que se dedica a quem cuida dos clientes."

O mesmo autor refere que empreender acções ao nível de *marketing* interno deve ser entendido como uma estratégia de gestão uma vez que este representa um factor crítico

de sucesso de qualquer organização.

Não menos importante é referir que na maioria das situações o *marketing* interno é uma função ou mesmo tarefa deixada ao "acaso", ou seja, não existe sequer a consciência de que esta deve ser uma parte da estrutura orgânica e organizacional de qualquer empresa ou rede de franchising. Deparo-me frequentemente com situações de empresas que possuem nas suas práticas excelentes oportunidades de *marketing* interno que não são potenciadas por uma de duas razões: a primeira é, como já referi, a falta de consciência da necessidade de levar a cabo acções deste tipo, a segunda é a ausência de um elemento com esta função específica, um elemento que, para além de planificar acções a levar a cabo ao longo de um determinado período de tempo, também se mantenha atento às oportunidades de transformar uma informação vulgar numa acção cujo objectivo principal é o desenvolvimento de uma cultura de grupo/rede através do reforço permanente do sentimento positivo de pertença a uma determinada organização.

Para que o *marketing* interno se torne o mais eficaz possível, este deve estar absolutamente integrado com a gestão de recursos humanos.

Se o cliente do *marketing* interno são os colaboradores de uma organização, então, há acima de tudo que perceber as motivações deste "mercado", há que perceber, antes de mais, o que motiva o meu "cliente" (= colaborador). Note-se que no caso de uma rede de franchising o "mercado" do *marketing* interno não deverá ser apenas os

franchisados, mas todos os elementos que colaboram com a rede, bem como a própria equipa do franchisor e mesmo, em determinadas circunstâncias, os parceiros.

No entanto, antes de levar a cabo qualquer acção de *marketing* interno defina claramente o que pretende comunicar, qual a mensagem que pretende transmitir e a partir desse momento seja absolutamente coerente com a sua mensagem em tudo o que disser ou fizer.

A empresa visionária não se limita a uma orientação para o exterior, a empresa visionária procura igualmente o seu interior preocupando-se com a satisfação tanto de clientes externos quanto de clientes internos. São esses clientes internos que ao estarem satisfeitos e motivados se transformam em voz activa de publicidade positiva que irá consequentemente atrair as melhores pessoas, são esses clientes internos que ao estarem satisfeitos proporcionam à organização uma geração mais eficiente e conhecedora e com possibilidade de desenvolver com os clientes relações de longo prazo, são esses clientes internos que permitem ter clientes mais satisfeitos que não só voltam a comprar, como também nos recomendam no mercado, aumentando assim o lucro e o crescimento da empresa.

Se a tudo isto adicionarmos o facto de ser francamente mais difícil a atracção de um novo cliente do que a manutenção de um cliente existente, concluímos rapidamente que uma cultura de genuína preocupação com os colaboradores e um correcto *marketing* interno são factores críticos de sucesso de uma empresa actual.