

# MARKETING Y RECURSOS HUMANOS

El marketing como actividad consciente o inconsciente nos acompaña en casi la totalidad de las actividades sociales que realizamos. Practicamos marketing para conseguir un empleo, pareja, mejor mesa en un restaurante o respaldo para nuestras convicciones. No obstante, la mala prensa que tradicionalmente ha tenido este “arte” lo ha convertido a los ojos de una mayoría de personas en una herramienta de manipulación. No se puede negar que como responsables de marketing podemos encontrar a buenas y malas personas y, así sean las intenciones, así serán los resultados.

Y como no vamos cuestionar las buenas motivaciones de quien lea estas líneas, daremos por hecho que la utilización de estrategias de marketing en la aplicación de políticas de recursos humanos está alejada de toda manipulación. La duda de si esto es así es, a mi modo de ver, lo que tradicionalmente ha alejado a ambas disciplinas.

El marketing trata de satisfacer las necesidades de una clientela con una premisa de rentabilidad para la empresa. En nuestro caso, y desde un departamento de recursos humanos, habremos de ser capaces de “vender” nuestra idea y no limitarnos a comunicarla o a imponerla. Los/as especialistas en rr. hh. conocen los problemas de no vender las ideas y su influencia en aspectos como la motivación, el compromiso, el rendimiento, etc. Desde una visión de marketing, al vender lo que conseguimos es que los/as destinatarios/as de nuestro proyecto estén dispuestos/as a pagar el precio que, pequeño o grande, siempre existe.

Pero para vender habremos de saber primero a quién. Un cambio en la política de recursos humanos puede necesitar ser vendido a los/as empleados/as de base, a los mandos intermedios, a la dirección, a los sindicatos, al accionariado o a más de un grupo a la vez. Y por si fuera poco, podemos practicar marketing para mejorar la imagen de la empresa ante la sociedad en general y nuestra clientela en particular tras una vistosa acción del departamento.

Así pues, una vez conocido el grupo objetivo (el target, como diría un/a publicista) deberemos conocer sus motivaciones y recelos ante los posibles cambios. No está de más aquí un repaso a los grandes estudiosos de la motivación. Con respecto a la plantilla de base hay que prestar especial atención a la falta de credibilidad y confianza que este colectivo muestra con frecuencia hacia las decisiones anunciadas por los/as superiores jerárquicos. Esta desconfianza se la ha ganado a pulso la dirección empresarial tradicional desde la revolución industrial y solo con hechos positivos y cumplimiento de compromisos ha cambiado en las buenas empresas esta actitud.

Los mandos intermedios, por su parte, temerán la pérdida de poder y control, y una idea comunicada o impuesta pero no vendida, se verá como una injerencia y como un obstáculo para el desarrollo de su labor. Este colectivo presenta una particularidad interesante. Puede ser para nuestro proyecto un segmento de mercado y, por lo tanto, clientela objetivo y puede ser, igualmente, considerado como un eslabón en nuestra cadena de distribución. Se producirá esta segunda circunstancia si han de ser quienes ejecuten o transmitan (y por lo tanto vendan) las acciones diseñadas para la plantilla. En marketing se tiene muy claro que la distribución comercial ha de tener beneficios por su labor de intermediación y dependiendo de la calidad o cantidad de estos podrá estimularse o perjudicarse su función.

# MARKETING Y RECURSOS HUMANOS

Esta labor de intermediación la desarrollará también la dirección de la empresa cuando de vender beneficios a los/as accionistas se trate. Aleccionemos pues sobre qué y cómo vender el proyecto. No me estoy refiriendo a técnicas comerciales, de oratoria o negociación, sino a los pormenores del plan propuesto y todos sus beneficios y costes.

La dirección como objetivo de nuestras acciones de marketing tiene, obviamente, sus particularidades. Por un lado, su disposición a “comprar” nuestro producto vendrá determinada por unos objetivos comunes emanados del plan estratégico y por otro, de sus objetivos personales, generalmente no manifestados. Merecerá especial cuidado la dirección anclada en sistemas ya superados, tristemente frecuente. En cualquier caso, la venta del proyecto a la dirección es directa, sin interlocutores posibles.

Sea cual sea el grupo destinatario de nuestras “acciones comerciales” habremos de presentar un producto que satisfaga necesidades y que ofrezca un beneficio a nuestros/as clientes superior al precio a pagar. Hay que tener especial cuidado en la diferente percepción que de estos conceptos pueden tener las personas que integran la empresa.

Y por último, ya que el marketing se basa en las necesidades, queda ahí la eterna pregunta. ¿Podemos crearlas o solo descubrirlas?

Salvo indicación en contrario, el artículo aquí mostrado es reproducible siempre que se indique la autoría y procedencia y se reproduzca, igualmente, este requisito.

