

## ESTRUCTURA ES LO QUE DURA

### EL CLIENTE INTERNO.

Hemos prometido hablar de estructuras de empresa en esta columna, y no hay en Publicidad un elemento tan sustancial, tan estructural, como el cliente interno: *las personas que con habilidades y responsabilidades diferenciadas se esfuerzan colectivamente en un proyecto de comunicación comercial, con formato de empresa* (inversión de capital y de esfuerzo, obtención de beneficios y salarios).

No se nos escapa que para muchos gestores, profesionales y trabajadores de todo tipo de actividades, “Cliente Interno” no es sino un eufemismo para referirnos en términos políticamente correctos a la masa de empleados, a los “currantes” de siempre.

Vaya por delante que adoramos a los “currantes de siempre” pues su voluntad, su perspicacia, su habilidad y su constancia nos han regalado a todos una herencia de un valor incalculable. Todos nosotros no somos –en lo que a nuestra profesionalidad se refiere- sino aquello que somos capaces de hacer, siempre que se den las condiciones necesarias. Y los currantes de siempre aportan una alto tanto por cien de esas condiciones necesarias, pues ellos han inventado y desarrollado técnicas, métodos y estrategias de aplicación racional del esfuerzo colectivo que nosotros ahora disfrutamos, y que en un *continuum* histórico hacemos evolucionar como nuestro legado para futuras generaciones.

Pero porqué llamarlo Cliente Interno, con lo cursi que resulta. ¿Es que no es digna la concepción de trabajadores y empleados de siempre? ¿Hay alguna epidemia, portan algún virus o qué?.

Nada de eso, nuestra adoración por “las personas” empleadas de siempre es compartida por la mayoría de los actores de nuestro sector. Pero somos comunicadores y sabemos que las palabras, los sustantivos y las adjetivaciones, simbolizan muchas cosas pero enfatizan unas en detrimento de otras. El empleado de siempre se asocia, de manera injusta a mi entender, a una figura muy dependiente, limitada y con escasa capacidad solidaria o de trabajo colectivo.

A poco que uno analice qué simboliza esta nueva denominación, el concepto que se relaciona a Cliente Interno es el de una figura autoresponsable, polivalente, con iniciativa propia y capaz de gestionar intereses compartidos en el seno de equipos de trabajo multidisciplinares.

El profesional, el trabajador de Publicidad ha sido siempre más una figura alineada con esta segunda visión que con la primera, personas autorientadas por un fin productivo antes que autómatas programados. Entonces, si hay que hacerlo, ¿porqué habríamos de variar el término?. Si hay que hacerlo, repetimos, no sea por una cuestión de moda, sino por coherencia y por espíritu de mejora.

Si los profesionales de la comunicación comercial son autorresponsables, polivalentes y con capacidad para tomar decisiones, si se comportan como clientes pero en el seno de

la propia empresa, vamos -en coherencia- a llamarles clientes. Pero si son clientes vamos a tratarles como a clientes, y eso es espíritu de mejora pues significa la inclusión de políticas específicas. Las políticas de satisfacción de clientes internos deben ser desplegadas cuanto antes, y realizadas en sintonía con la evolución de las expectativas de los profesionales que hacen posible la actividad publicitaria.

Quien no haya diseñado y puesto en práctica una estrategia de fidelización de clientes basada en la satisfacción creciente de sus expectativas, tiene todas las papeletas para perder a su cliente, o sea la cuenta. Quien no apueste por la fidelización del cliente interno estará expuesto continuamente a perder el valor principal de su proyecto empresarial, su capital más valioso, su capacidad diferencial para hacer buena comunicación; y eso no se paga con la pérdida de una cuenta, se paga con la pérdida de la credibilidad y el cese de actividad.

Todos deberíamos recordar que en Publicidad el capital invertido (en locales y equipos) respecto del valor añadido generado es ridículo. Que por ello es una actividad muy abierta a la competencia y que por ende el núcleo del valor añadido, que la estructura que sostiene el negocio es el capital intelectual residido en las cabezas y las manos de nuestros Clientes Internos.