

VALORACIÓN DE MODELOS DE MARKETING INTERNO COMO ELEMENTOS ESENCIALES PARA EL SERVICIO EN UNIVERSIDADES

RESUMEN

El afán de las organizaciones por atraer clientes (usuarios) que adquieran sus servicios, ocasionan descuidos en sus procesos internos, generando problemas de pertenencia y satisfacción de su personal. En este sentido, el marketing interno, permite comprender el estado del compromiso de los adscritos a las organizaciones, para la obtención de sus objetivos misionales. En consecuencia, a partir de elementos y modelos de marketing interno, es posible identificar factores determinantes que pueden ser útiles al momento de construir propuestas pertinentes para la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Cooperativa de Colombia, sede Bogotá, propendiendo por la satisfacción de su cliente interno.

Palabras Clave: Marketing Interno, Cliente Interno, Satisfacción del Cliente

INTRODUCCIÓN

En la actualidad las organizaciones enfrentan situaciones relacionadas con el mercado y con su propio funcionamiento. El marketing interno como un elemento esencial para la consecución de objetivos al interior de las organizaciones promueve la satisfacción del cliente interno, mejorando su desempeño, pertenencia y eficiencia y a su vez, impacta positivamente en la atención y el servicio al cliente externo. También fundamenta su presencia en el ámbito empresarial y organizacional en el concepto de que los empleados, sin tomar en cuenta cuál sea su posición o cuota de poder dentro de la organización, ejercen evidentemente un valor decisivo en los productos o servicios que la organización proporciona a los clientes externos.

En la actualidad las organizaciones enfrentan situaciones relacionadas con el mercado y con su propio funcionamiento. El marketing interno como un elemento esencial para la consecución de objetivos al interior de las organizaciones promueve la satisfacción del cliente interno, mejorando su desempeño, pertenencia y eficiencia y a su vez, impacta positivamente en la atención y el servicio al cliente externo. También fundamenta su presencia en el ámbito empresarial y organizacional en el concepto de que los empleados, sin tomar en cuenta cuál sea su posición o cuota de poder dentro de la organización, ejercen evidentemente un valor decisivo en los productos o servicios que la organización proporciona a los clientes externos.

Por lo anterior se pretende entonces, por medio de una revisión teórica, definir y proporcionar la descripción de modelos de marketing interno, así como también la elección de los elementos determinantes que conforman estos modelos, y que puedan ser útiles al momento de aplicar el marketing interno para la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Cooperativa de Colombia, sede Bogotá, en el sector educativo. Esto, a través de la consolidación de responsabilidades organizacionales de todos sus empleados, interpretando que con el marketing interno es posible entender y trabajar con la filosofía de la organización.

El marketing interno es un marco de referencia nuevo que desde el marketing se sitúa en el campo de las organizaciones y empresas para ajustar la filosofía organizacional a las necesidades y deseos de los agentes sociales que se relacionan con ellas. Susana Romero y Rocío Calero (2007) sostienen que es necesario entender de manera cabal la situación del empleado en una organización cuando afirman que "... es lógico pensar que sería prácticamente imposible pretender satisfacer a los clientes externos, si quienes, en muchos casos los que tienen que atenderles, no están satisfechos" (p. 164). Con lo anterior como presupuesto inicial, con aspectos fundamentales para las organizaciones tales como la motivación, el compromiso y la lealtad, que en todo caso son dinamizadores de la satisfacción del cliente interno, se quiere presentar como objetivo central de la investigación, proponer el marketing interno, a través de una revisión teórica de sus modelos, como alternativa de gestión para la satisfacción del cliente interno en el logro de los objetivos de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas (FCEA) de la Universidad Cooperativa de Colombia, sede Bogotá, con la finalidad de diseñar y aplicar estrategias tendientes a consolidar la relación organización, cliente interno y cliente externo.

Continuando con Romero y Calero (2007) "a la relevancia de la gestión de los recursos humanos y los proyectos de los procesos de calidad en las universidades, se unen programas de desarrollo de la cultura organizativa" (p. 167) entonces se encuentran tres propósitos que se proyectan desde identificar los principales referentes que construyen el concepto de marketing interno en su

desarrollo, estableciendo su relación con la estructura organizacional de la Facultad, teniendo en cuenta también como intención secundaria determinar los modelos de marketing interno como alternativa de gestión para el desempeño del cliente interno al interior de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Cooperativa de Colombia, sede Bogotá y como propósito final examinar los factores determinantes que favorecen la satisfacción del cliente interno en facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Cooperativa de Colombia, sede Bogotá; entonces, el marketing interno "... podría ser la guía para un acompañamiento de los estudiantes en la satisfacción de sus expectativas y también para el cumplimiento de las promesas proclamadas dentro de la visión de las instituciones educativas..." (Contreras, 2013 p. 8).

FUNDAMENTOS TEÓRICOS

El marketing interno se refiere en concreto a tres ámbitos bien definidos en las organizaciones y empresas. El primero encuentra su eje programático en las relaciones que se encuentran al interior de la organización misma y cómo desde estas relaciones se estructuran las funciones de intercambio organizacional, creando una cultura que debe responder a los objetivos misionales. Un segundo ámbito de comprensión del marketing interno se refiere a la función del marketing en cuanto a la orientación del servicio en las organizaciones. Y un tercer ámbito tiene que ver con la situación del cliente interno (empleados) de la empresa y de cómo este se relaciona con el cliente externo en busca de la creación de valor para las partes involucradas en el intercambio.

Las organizaciones debido a la cada vez más exigente competitividad de la economía moderna, deben encontrar alternativas que les permitan encontrar y definir sus ventajas sostenibles. Bohnenberger (2005) Una de estas alternativas para la empresa es el trabajo de identificación y compromiso que puede realizar con sus empleados. El cliente interno es un amplio campo de posibilidades de proyección, reconocimiento y posicionamiento de la empresa en el mercado y por supuesto de sus productos. Así mismo, presenta al marketing interno como "Una forma de hacer la gestión de los recursos humanos por medio de una visión de marketing [...] con una orientación al cliente externo" (Bohnenberger, 2005. p. 70).

De otro lado, C. Grönroos (1994) aporta el concepto de marketing interno como parte del marketing de servicios. Sostiene que es un concepto que comporta diversas acciones organizacionales que, no siendo nuevas, permiten otro enfoque para las acciones empresariales, en la necesidad de alcanzar los mejores resultados en el intercambio en los mercados con la participación del cliente interno (el empleado). Sin embargo, parte de la premisa de que el personal "es el primer mercado interno de la empresa" (p. 215) en donde la dirección considera al marketing interno como un campo de acción estratégica con la que se pretende desarrollar entre los empleados interés por el cliente externo. En este orden, considera tres situaciones preferentes en el marketing interno: la creación de una cultura de servicios de la empresa; el servicio como una acción permanente entre los empleados de la empresa y por último la necesidad de presentar ajustes y cambios continuos en la presentación de productos y servicios dirigidos al cliente interno.

Un estudio de la Universidad Nacional de Colombia, sede Manizales, (2009) afirma que las Universidades enfocan sus esfuerzos hacia la gestión pedagógica y administrativa dejando aparte o desconociendo el cliente interno y con este la fidelización del cliente externo. A partir de aquí, enlaza la necesidad de emplear el marketing interno como una acción y área específica que se diferencia de la gestión del talento humano. Una de las observaciones que hace en la investigación

estriba en que el marketing interno se emplea tradicionalmente apenas como una circunstancia que apoya la gestión del recurso humano, pero no como una disciplina desde la que se moviliza y compromete al capital humano. Moncada sostiene en la investigación como eje que “el marketing interno busca aprovechar a sus empleados y sus capacidades para fortalecer de esta forma las relaciones establecidas con los clientes, lo que conlleva a la alineación de los empleados con las metas de la organización” (Moncada, 2009 p. 19)

Por su parte, Hoyos (2009) sugiere que los clientes internos sean involucrados en procesos públicos de circulación de información. Esta circulación de información es posible orientarla a partir de los órganos administrativos que la Institución ha desarrollado por medio del “efecto cascada” dado que en estos órganos de administración y gestión toman parte y asiento personal de diversas dependencias. Así mismo, plantea la necesidad de segmentar el cliente interno de la Institución Educativa con el fin de encontrar con precisión las necesidades y deseos de los empleados y que satisfaciendo estos aspectos posibilite el compromiso organizacional y con este la repercusión en la atención servicio y satisfacción del cliente externo.

Modelos de marketing interno

Para el análisis de modelos de marketing interno se tomaron, entre otros, las propuestas de Christian Grönroos, Leonard Berry y Mohammed Rafiq. Así mismo se parte de la definición de que Soriano (1993) enuncia para el endomarketing:

el marketing interno es un conjunto de métodos de gestión de la relación personal-organización que tiene como propósito lograr que el personal adopte voluntariamente la orientación hacia la calidad del servicio, necesaria para lograr altos, consistentes y estables niveles de calidad, tanto interna como externa, en todos los servicios de la empresa. (Soriano 1993 en Regalado et al 2011, p. 17)

El marketing interno se ha consolidado como un campo de conocimiento y de acción fundamental para la empresa, que con su cuerpo teórico orienta a las empresas en la construcción y consolidación de estrategias desde sus empleados para la sostenibilidad de su campo misional.

Modelo de Marketing Interno de Grönroos

Para Christian Grönroos, son dos los objetivos que debe perseguir una buena estrategia de marketing interno: 1. Atraer y retener a los buenos empleados y 2. Garantizar que dichos empleados estén motivados para desarrollar una orientación al cliente y un interés por el servicio. En definitiva, se trata de convertir a todos los empleados de la compañía en part-time marketers, es decir, en crear y desarrollar en la mente de los empleados la importancia del cliente externo.

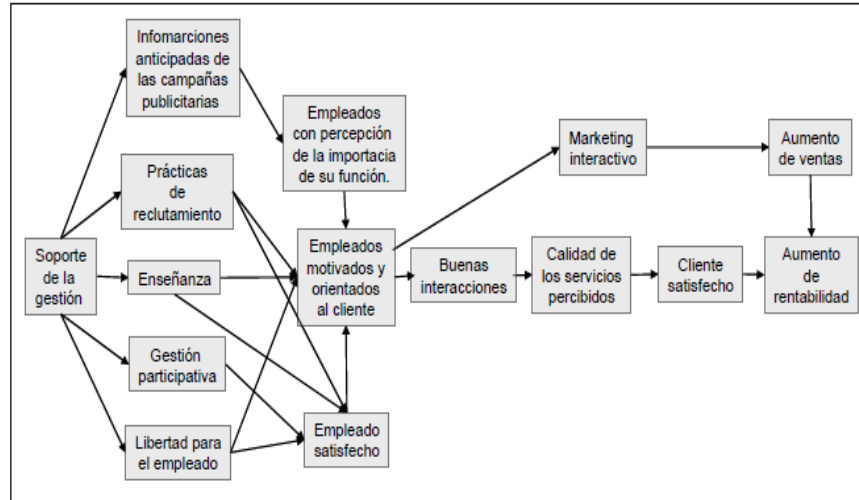


Figura 1 – Modelo de Marketing Interno de Grönroos, Regalado, et al. (2011 p. 26)

Para conseguir lo anteriormente mencionado, este autor sostiene que el marketing interno presenta dos procesos de gestión interna: la gestión de las actitudes y la gestión de la comunicación. El primero engloba todo lo referente a la motivación, aspecto que considera la parte más importante del marketing interno de cualquier organización. Por su parte, el segundo se define a través de los flujos de información necesarios que tanto directivos, personal en contacto con el público, como personal de apoyo deben conocer en todo momento para brindar una atención integral, oportuna y adecuada.

Modelo de Marketing interno de Berry

El reconocimiento del empleado como un cliente es el eje del modelo de Berry que desarrolla el concepto hasta convertir al empleado en una ventaja competitiva para la empresa; se enfoca en las tareas como el producto y el empleado entiende que tanto lo externo como lo interno hacen parte de sus responsabilidades.

Así pues, reconocer la tarea como un producto requiere una nueva dimensión de recursos humanos y posibilita la aplicación de las técnicas de marketing, que tienen también el objetivo de atraer y mantener a los empleados dentro de la empresa. (En Regalado, Allpacca, Baca Y Gerónimo, 2011, p. 23)

Involucrar al empleado y hacerlo partícipe comprende que este es el cliente satisfecho a través de sus tareas. Estas tareas están orientadas al servicio en los que la calidad es el ingrediente por excelencia para lograr un cliente externo satisfecho con el servicio que se concierte en ventaja competitiva. Mención especial requiere el hecho que el modelo resalta la importancia de atraer y retener empleados orientados al cliente.

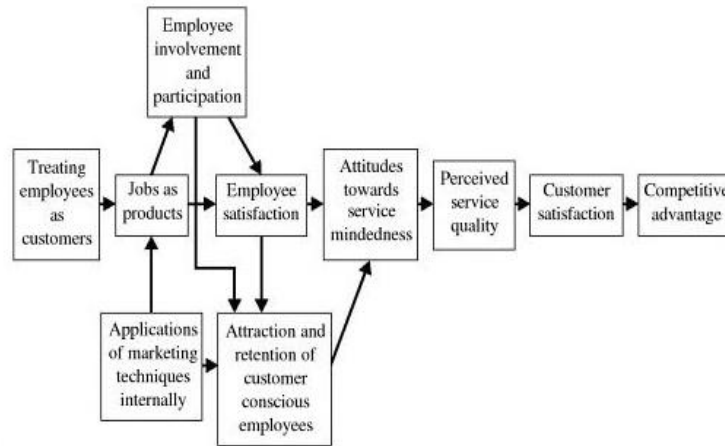


Figura 2 – Modelo de Marketing Interno de Berry Fuente: Regalado, et al. (2011 p. 26)

La calidad de los servicios para Berry se relaciona especialmente con la visibilización del trabajo como producto interno dentro de un mercado interno, constituido por la totalidad de los empleados de la empresa que en todo caso está orientado a satisfacer los objetivos de la organización.

Modelo de marketing interno de Rafiq y Ahmed

El planteamiento de este modelo se da a partir de los modelos de Berry y Grönroos, dando énfasis en la motivación y la manera en que esta se puede alcanzar mediante acciones que la organización debe desarrollar e implementar con el objetivo de lograr la satisfacción en el lugar de trabajo por medio de la delegación de poder o empoderamiento para la toma de decisiones. La influencia en la satisfacción del cliente depende de la motivación de los empleados que es concebida a partir de la organización del trabajo; pero también es la delegación de poder en los empleados para la toma de decisiones en el trabajo. El empoderamiento de los empleados debe redundar en beneficio del cliente externo, entendido este como consumidor.

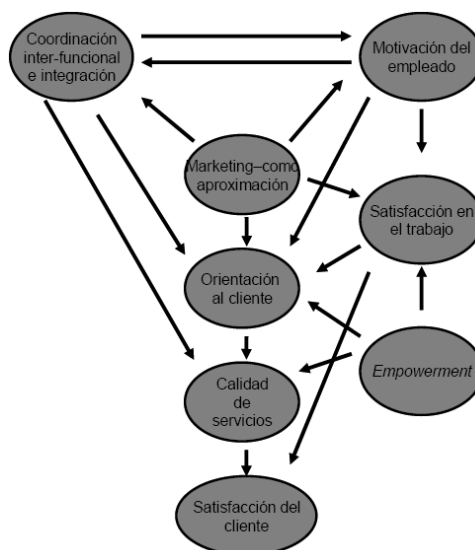


Figura 3 - Modelo de Rafiq y Ahmed, Regalado, et al. (2011 p. 26)

Modelo de Bansal, Mendelson y Sharma

De acuerdo con este modelo, hay diferentes factores que participan en la consecución de la satisfacción de los empleados: la seguridad en el empleo; el desarrollo continuo de la empresa para transmitir sus valores, cultura y misión, para tener un grupo de empleados leales; el reconocimiento; comunicar y compartir adecuadamente la información; el empowerment y reducir la desigualdad entre los cargos se relaciona directamente con los recursos humanos de la empresa. Es decir que, un campo de investigación-acción del marketing interno se encuentra en afirmar que las prácticas más avanzadas del marketing interno están centradas en la gestión de los recursos humanos.

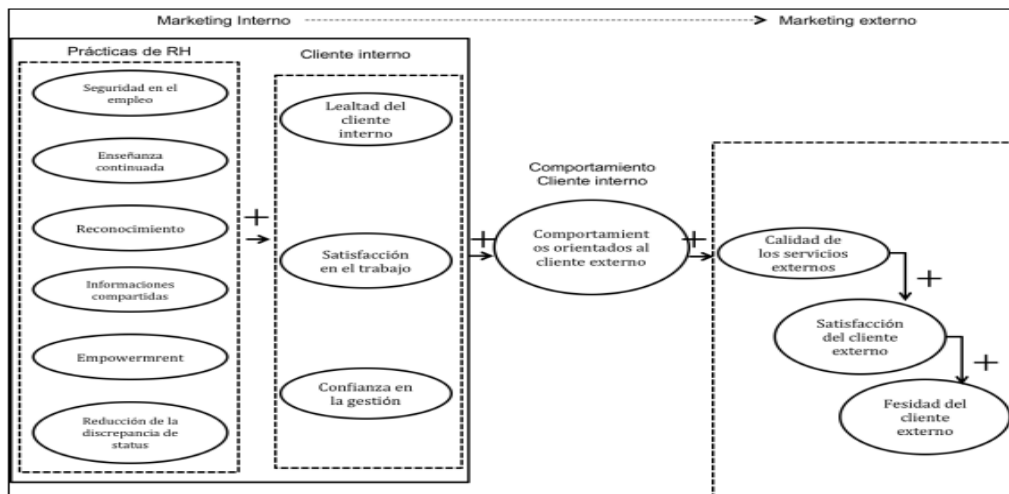


Figura 5 - Modelo de Bansal, Mendelson y Sharma, Regalado, et al, 2011 p. 33

Aunque aún la unión entre la gestión del recurso humano y el marketing interno no es clara en el modelo de Bansal, Mendelson y Sharma, se aboga por que la visión de la gestión y el marketing se unan en torno a un concepto filosófico del entendimiento de la aplicación estratégica de la orientación al cliente externo que desde prácticas internas eficientes y eficaces alcancen los objetivos empresariales.

Modelo de Meyer y Allen

La empresa es un sistema social en el que se integran un conjunto de personas con objetivos y aspiraciones propios. Es por esto que Meyer y Allen puntualizan que el compromiso de los adscritos a una organización estriba esencialmente en un estado psicológico, Gallardo (2008). “que caracterizaba la relación entre el empleado y la organización y que influía en la decisión de continuar o no en la organización” (p. 4) Ese estado lo diferencian en tres dimensiones: el compromiso afectivo, el compromiso de continuidad y el compromiso normativo. Estos tres aspectos comprendidos dentro del enfoque empresarial de orientación al mercado interno que entiende que los valores corporativos son antecedentes para obtener excelentes prácticas afectivas que consolidan los comportamientos de los empleados para la creación del valor superior que en todo caso es el cliente externo.

Figura 6 Modelo general de compromiso de Meyer y Allen



Fuente: Modelo de tres componentes Meyer & Allen (2002, p. 60) En Simo et al. (2013)

METODOLOGÍA

El tipo de investigación que se implementó en la investigación fue de orden descriptivo en el entendido que se pretende identificar elementos de modelos de marketing interno, que propongan alternativas de aplicación en la Facultad. De otro lado, el enfoque de la investigación es cualitativo, puesto que por medio del análisis documental, se pretende identificar el concepto y las variables de modelos de marketing interno, con posibilidad de ser aplicado en la Facultad. En este sentido, con la revisión y el análisis documental se examinaron los fenómenos partiendo de una característica específica o bien diferenciada, como por ejemplo la motivación del personal, para establecer el estado del fenómeno en cuestión. Por la características especiales de la organización, una Universidad de carácter privado, y el tipo de servicio que ofrece, educación, el principio rector fue reconocer en la Universidad Cooperativa de Colombia la presencia de una cultura organizacional polisémica que abrió posibilidades para encontrar y explicar las también diversas racionalidades del cliente interno y su relación con los objetivos y fines de la facultad y de la Universidad.

Las etapas que comprenden el desarrollo del aspecto metodológico son:

Una primera etapa que comprende una revisión bibliográfica de las fuentes de información secundarias que permitieron la conceptualización que comprende el marco teórico. Una segunda etapa que significó la revisión teórica de modelos de marketing interno. Esta actividad se realizará con el fin de analizar y consolidar la propuesta teórica del modelo en el cual la investigación se basará para su desarrollo. La tercera etapa comprendió la selección de elementos de los modelos de estudio desde los que se presenta el modelo de marketing interno posible para la universidad; para esto se tuvieron en cuenta los elementos más sobresalientes de cada modelo.

RESULTADOS

En concordancia con los modelos de marketing interno y sus factores específicos, se tomaron principalmente como referencia para la propuesta los siguientes autores:

Tabla 2. Factores determinantes de la propuesta para la facultad

Autor del modelo	Factores seleccionados del modelo	Autor del modelo	Factores seleccionados del modelo
Gronroos, C.	Gestión participativa, libertad para el empleado, empleados motivados y orientados al cliente, empleado satisfecho, cliente satisfecho y aumento de rentabilidad	Berry, L	Employee involvement and participation, Perceived service quality y Customer satisfaction.
Rafiq, M; Ahmed, P	Motivación del empleado, Calidad del servicio, Satisfacción del cliente y empowerment	Bansal, H; Mendelson, M y Sharma, B	enseñanza continuada, empowerment, lealtad del cliente interno, confianza en la gestión, calidad de los servicios externos, satisfacción del cliente externo

Fuente: los autores (2015)

Los factores señalados llegan a ser determinantes para demostrar que el marketing interno puede ser adaptado a la forma como funciona la Universidad, teniendo en cuenta elementos relevantes del ser-hacer de la institución, tales como los valores, objetivos entre otros, y la relación directa con sus colaboradores que se puede apreciar por medio del siguiente esquema:

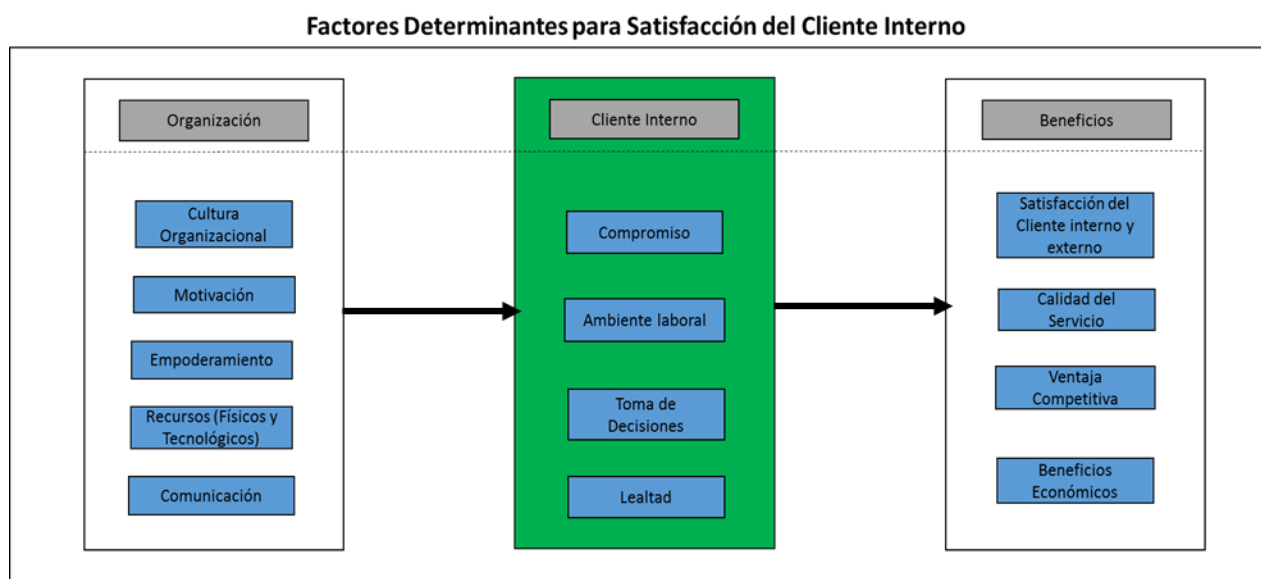


Figura 7. Factores determinantes para la satisfacción del cliente, los autores (2015)

CONCLUSIONES Y DISCUSIONES.

Se identifica el marketing interno como componente del marketing holístico dejando claro para la investigación que esta ciencia, debe hacer presencia integral al interior de las empresas y no como departamento, sino como un enfoque empresarial por excelencia que conozca de todas sus áreas y

logre alinear a sus clientes internos para así estratégicamente cumplir los objetivos de la organización, mejorar su participación en el mercado y en la generación de valor.

Es pertinente notar también que el cliente interno haga parte en procesos públicos de circulación de información, para que así la empresa, identifique con precisión las necesidades y deseos de sus empleados y a la vez satisfaga el compromiso organizacional. Transformar las comunicaciones internas, permite entonces el mejoramiento de las relaciones al interior de la organización y a su vez origina un alto nivel de percepción del empoderamiento en los empleados para la toma de decisiones.

La combinación de los anteriores factores y su relación directa entre la organización y el cliente interno, permite al marketing interno demostrar que su aplicación genera como resultado beneficios a nivel interno y externo, como satisfacción del cliente interno y externo, calidad del servicio, ventajas competitivas y beneficios económicos.

El desarrollo de la investigación deja planteado el modelo de la figura 7 como punto de partida para futuros proyectos donde se puede hacer un análisis y validación de relación constructos basados en un modelo hipotético. De igual manera la posibilidad de ser validado para diferentes sector.

REFERENCIAS

Ahmed. P.; Rafiq. M. (1995), The Role of internal marketing in the implementation of marketing strategies, disponible en: <https://www.deepdyve.com/lp/emerald-publishing/the-role-of-internal-marketing-in-the-implementation-of-marketing-rPGRPEW0jY>, Recuperado 13/04/2015

Bansal. H, Mendelsom. M, Sharma. B, (2001), “The impact of internal marketing activities on external marketing outcomes”, Disponible en: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1084856801000293>, recuperado 07/04/2015

Bohnenberger, M. (2005) “Marketing interno: la actuación conjunta entre recursos humanos y marketing en busca del compromiso organizacional.” Tesis Doctoral. Universitat de les Illes Balears. Departament d’Economia de l’Empresa Octubre. Disponible en: <http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/9421/tmcb1de1.pdf;jsessionid=881440418C08FB0BD7D9A5E22B9D7899.tdx2?sequence=1> Recuperado: 28-04-2014

Contreras, M. (2013) “Mercadeo en Educación. Elementos para una propuesta pertinente” (Tesis de grado Maestría en Educación) Facultad de Educación. Universidad San Buenaventura. Bogotá. Disponible en: <http://biblioteca.usbbog.edu.co:8080/Biblioteca/BDigital/79589.pdf> Recuperado: 23 02 2015

Gallardo, E. (2008) Evolución en el estudio y medida del compromiso organizativo. Problemáticas y soluciones. Universidad de Barcelona, Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/285153355_evolucion_en_el_estudio_y_medida_del_compromiso_organizativo_problematicas_y_soluciones Recuperado 12 01 2016

Grönroos, C. (1994) Marketing y Gestión de Servicios, Editorial Diaz de Santos. ISBN 8479781467. Madrid.

Küster, I. (2002), La Venta Relacional, Esic Editorial, Madrid. Disponible en <https://books.google.com.co/books?id=hqGqVVHOrK0C&pg=PA67&dq=The+Employee+as+Customer+K%C3%9Cster&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwjWnu6f78fKAhUIVh4KHWh1BSAQ6AEIHTAA#v=onepage&q=The%20Employee%20as%20Customer%20K%C3%9Cster&f=false>. Recuperado 17/03/2014

Hoyos, O. (2009) “El marketing interno como estrategia para orientar hacia el cliente interno las comunicaciones de la Universidad Autónoma de Manizales”. Tesis de Grado. Universidad Nacional de Colombia. Facultad de Administración Maestría en Administración de Negocios (MBA). Sede Manizales. Disponible en: <http://www.bdigital.unal.edu.co/1962/1/oscaralbertohoyosvilla.2009.pdf> Recuperado: 29-04 2014

Kotler, P, Armstrong, G. (2003) Fundamentos de Marketing, Pearson Editorial, 6ª Edición, México D.F.

Maqueda, J, Llaguno, J. (1995) Marketing Estratégico para Empresas De Servicios, Editorial Diaz de Santos, Madrid

Maqueda, J, Llaguno, J. (1995) Marketing Estratégico para Empresas De Servicios, Editorial Diaz de Santos, Madrid

Mendoza, J. (2011) Retos y Oportunidades De La Investigación En Marketing Interno, Editorial Red Universidad del Zulia, Disponible en: <http://bbibliograficas.ucc.edu.co:2063/lib/ucooperativasp/reader.action?docID=10664923>, Recuperado 13/03/2015

Moncada, A. (2009) “El Marketing Interno como generador de valor en las organizaciones. Caso Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales” Tesis de Grado. Universidad Nacional de Colombia. Facultad de Ciencias y Administración Maestría en Administración. Sede Manizales Octubre. Manizales. Disponible en: <http://www.bdigital.unal.edu.co/1964/1/alejandromoncadabetancur.2009.pdf> Recuperado: 24 10 2015

Parasuraman, A, Zeithmal, V, Berry, L. (1988), “Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality,”, Disponible en: <http://areas.kenanflagler.unc.edu/Marketing/FacultyStaff/zeithaml/Selected%20Publications/Communication%20and%20Control%20Processes%20in%20the%20Delivery%20of%20Service%20Quality.pdf>, Recuperado 15/04/2015

Rafiq, M, Ahmed, P. (2000), Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension, Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/242349708_Advances_in_the_internal_marketing_concept_definition_synthesis_and_extension Recuperado 02/05/2015

Regalado, O; Allpacca, R; Baca, L; Gerónimo, M. (2011) Endomárketing: estrategias de relación con el cliente interno, Universidad ESAN, Serie Gerencia Global 20. Lima. ISSN: 2078-7987. Disponible en:

http://www.esan.edu.pe/publicaciones/2011/08/05/endomarketing_para_web_con_sello.pdf

Recuperado 13 10 2016

Romero, S. Calero, R. (2007) “Análisis del marketing interno en las Universidades de la Comunidad Autónoma de Madrid”. Congreso Anual de AEDEM, Vol. 1. Madrid España. Disponible en:

https://dialnet.unirioja.es/buscar/documentos?querysDismax.DOCUMENTAL_TODO=Susana+Romero+y+Roc%C3%ADo+Calero+ Recuperado 23 07 2016

Simo, P; Sallan, J; y Rajaden, M. (2013) Compromiso organizativo y empresa familiar: estado del arte. En Fernández, V. Editor Nuevas Gestiones sobre la gestión de la empresa familiar en España. Universitat Politècnica de Catalunya, Barcelona Tech. OmniaScience ISBN 978-84-940234-5-3