

APLICACIONES DEL MARKETING INTERNO EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Daniela Rivas
daniela.rivas.az@gmail.com

Fanny Cuasapud
fanyo1201@gmail.com

Liceth Sánchez
licethsanchez26@gmail.com

Asesora
Diana Isabel Hurtado Hurtado
dhurtado@unicatolica.edu.co

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, CONTABILIDAD Y FINANZAS

SANTIAGO DE CALI

2021

Resumen

El propósito de este estudio fue definir como el Marketing interno contribuye en la gestión del talento humano dentro de las compañías, teniendo como ejemplo casos de éxito de algunas empresas que han implementado algunas estrategias como bonificaciones salariales y no salariales, reconocimientos, formación, inclusión familiar y que han permitido que estas crezcan y sean empresas productivas. La base teórica se obtuvo a través de una revisión documental de tipo descriptivo correlacional basada en diferentes

referencias bibliográficas que permitieron conocer estrategias para lograr un marketing interno exitoso, así como varias perspectivas de este concepto por algunos autores, pero que al final se basan en un solo propósito. Los resultados mostraron que las estrategias del Marketing Interno aportan resultados positivos a las empresas ya que les permite vender su marca al personal y con eso alcanzar los objetivos esperados para la compañía, ya que se puede afirmar que cuando el personal no está

comprometido con la empresa, esta desmotivado e insatisfecho, y lo que se busca con el marketing es permitir al trabajador tener una mayor motivación, satisfacción y fidelización.

Se puede concluir que algunas estrategias como la remuneración salarial y no salarial, la formación del personal, flexibilidad, el reconocimiento del trabajo entre otras descritas en la investigación, hacen parte del grupo de actividades que algunos

Abstract

The purpose of this study was to define how internal Marketing contributes to the management of human talent within companies, taking as an example success stories of some companies that have implemented some strategies such as salary and non-salary bonuses, recognition, training, family inclusion and that they have allowed them to grow and become productive companies. The theoretical basis was obtained through a descriptive-correlational documentary review based on different bibliographic references that allowed knowing different strategies to achieve successful internal marketing, as well as different perspectives of this concept by different authors, but that in the end based on a single purpose. The results showed that Internal Marketing strategies bring positive results to companies since it allows them to sell their brand to the staff and thereby achieve the expected objectives for the company, since it can be stated that when the staff is not committed to the company, is unmotivated and

autores aseguran ser efectivos para lograr un marketing interno y por ende la motivación, satisfacción y fidelización que necesitan las empresas para aumentar su productividad.

Palabras claves: Fidelización, marketing interno, motivación, productividad, satisfacción, talento humano.

dissatisfied, and what is sought with marketing is to allow the worker to have greater motivation, satisfaction and loyalty.

It can be concluded that some strategies such as salary and non-salary remuneration, staff training, flexibility, job recognition among others described in the research, are part of the group of strategies that some authors claim to be effective to achieve internal marketing and hence the motivation, satisfaction and loyalty that companies need to increase their productivity.

Keywords: Loyalty, internal marketing, motivation, productivity, satisfaction, human talent

I. INTRODUCCIÓN

Hoy en día la competitividad entre las empresas ha generado la necesidad de que éstas busquen diferentes estrategias que le permitan no solo llegar al cliente externo sino de mantener su cliente interno, es decir aumentar su compromiso con la empresa desde su bienestar, vendiendo la marca al trabajador. Se debe tener en cuenta que el marketing, no es publicidad, este empieza antes de la publicidad y continúa después de la publicidad podemos decir que este hace parte de los elementos estratégicos que conforman el sistema del marketing. El marketing se considera un proceso administrativo debido a que necesita elementos como son la planeación, implementación, organización y control para el desarrollo de actividades.

El marketing, por su parte, es una función porque comprende una serie de actividades (identificación de oportunidades, investigación de mercados, formulación de estrategias y tácticas, etc....) con objetivos propios, pero que están estrechamente interrelacionados con los otros departamentos, para de esta manera servir a los objetivos globales de la empresa (Thompson, 2019).

Según Berry y Parasuraman (1992), el Marketing Interno reconoce al trabajador como un cliente y se debe desarrollar hasta que se convierta en una ventaja competitiva, según su modelo de Marketing para tener un trabajador satisfecho se deben tener en cuenta dos aspectos: tratar las

tareas como si están fueran un producto y dos buscar que el trabajador sea participativo, todo esfuerzo que se realice para satisfacer al cliente no será válida sino se cuenta con la participación activa del personal y al final así como el marketing busca convencer al cliente de comprar un producto o servicio, el marketing interno busca convencer al personal de los valores que posee la empresa, de su orientación al cliente y la calidad de servicio.

Cuando el personal no está comprometido con la empresa, esta desmotivado e insatisfecho, el marketing interno se convierte en una herramienta eficiente para fidelizar al cliente interno. Según Hannoun (2011):

La insatisfacción de cada persona puede contribuir involuntariamente a deteriorar la imagen de la empresa, la calidad de sus productos y servicios e influir en el enlentecimiento del crecimiento y el desarrollo organizacional bajando los niveles de productividad y calidad, provocando de esta manera descontento en el cliente final y hasta su posible pérdida para la empresa (p. 10).

Por consiguiente, el presente trabajo tiene como objetivo definir como el marketing interno contribuye en la gestión del talento humano dentro de las compañías, teniendo como ejemplo casos de éxito de empresas como Google a nivel internacional quien entrenan y motiva a su personal y otras como Bavaria a nivel nacional,

dando respuesta al siguiente interrogante ¿cómo la implementación de estrategias de marketing interno aporta al logro de los objetivos organizacionales?

La metodología utilizada en este artículo está enfocada en una revisión documental de tipo descriptivo correlacional, en donde se consultaron diferentes fuentes secundarias, recopilando información relevante con las Aplicaciones del Marketing en la gestión del talento humano, dado que en la actualidad el mundo digital ha crecido de manera considerable y más aún en estos tiempos, es así que surge la necesidad de que las empresas implementen nuevos medios para captar clientes, como también para encontrar nuevos talentos y esto es posible gracias al marketing aplicado a la gestión humana para trabajar de la mano, atraer candidatos y dar estabilidad a sus trabajadores, competir por el talento igual que se compite por los clientes, como lo describe ISDI Digital Talent (2016), *“encontrar el mejor talento es tan importante como encontrar al mejor cliente”* (párr. 1).

En el marco teórico se describirán las aplicaciones del marketing en la gestión humana, que será la base para luego generar resultados y conclusiones que permitan el logro de los objetivos de la investigación planteada.

II. MARCO TEÓRICO

a) Marketing

El padre del marketing, Philip Kotler, en su libro “El Marketing” define el Marketing como, *“la*

filosofía según la cual el logro de las metas de la organización depende de conocer las necesidades y los deseos de los mercados meta, así como de ofrecer la satisfacción deseada de mejor manera que los competidores” (Kotler, 2017, p. 10).

Desde la antigüedad las estrategias y técnicas de mercadotecnia lo que hoy se conoce como marketing ha vivido en las personas cuando estas buscaban vender más que otros. En el año 1450 Gutenberg inventa la imprenta, esto hizo posible la impresión de revistas y libros los cuales serían utilizados como medios de comunicación, en 1760 James Watt inventa la máquina de vapor lo cual le trae beneficios al comercio internacional y se convierte en la fecha origen del comercio moderno. Esto se profesionaliza con la llegada de la Revolución Industrial en el siglo XVIII, cuando la cantidad de producción aumentó y muchos más comerciantes se unían en el mercado creando competencia entre ellos mismos. De acuerdo con Smith (1776), *“el consumo es el único fin y propósito de toda producción y los intereses del productor sólo deben ser atendidos en la medida en que sea necesario para promover la intención del consumidor”* (p. 15).

Solo hasta principios del siglo XXI este término alcanzó una investigación científica, de acuerdo con Carasila (2009), el Marketing se encargaba de dos cosas; Producción y Producto todo esto con un fin lucrativo. Actualmente el marketing se ha convertido en mucho más que solo publicidad la cual satisface necesidades y deseos de los mercados meta, a cambio de una utilidad o

beneficio para las empresas que la ponen en práctica y sin duda alguna el marketing es indispensable para lograr el éxito en los mercados actuales.

En años anteriores la atención para una empresa se centraba en la producción era una época en la que todo lo que se producía se vendía. Con una mentalidad centrada en la producción, las empresas se preocupaban de los clientes externos, confiaban en que con la calidad de los productos estos se vendieran solos, se le daba importancia al envase, pues era la primera imagen que se veía del producto.

b) Marketing Interno

Con el pasar de los años el concepto de Marketing fue teniendo inclusión en otras áreas de la empresa, convirtiéndose en una herramienta fuerte internamente, es por eso que surge el concepto de Marketing Interno. Según Berry y Parasuraman (1992), *“el marketing interno es la filosofía de tratar el empleado como un cliente interno”* y consecuentemente *“satisfaciendo las necesidades de sus clientes internos, la empresa aumenta su habilidad de satisfacer las necesidades de sus clientes externos”* (p. 2). Muchos autores ven el Marketing Interno como una práctica para atraer, motivar y retener a los empleados, convirtiendo a estos en un cliente interno.

El marketing interno es un conjunto de técnicas que permiten “vender” la idea de empresa, con sus objetivos, estrategias, estructuras, directivos y demás componentes a un “mercado” constituido

por los trabajadores “clientes internos”, que desarrollan su actividad en ella, con el objetivo último de incrementar su motivación y, como consecuencia directa, su productividad (Prado, s.f.).

De acuerdo con Rafiq y Ahmed (2000), el concepto de Marketing Interno ha pasado por tres fases: La primera se enfoca principalmente en la satisfacción y motivación de los trabajadores para mejorar la calidad del servicio; la segunda está enfocada en la orientación del cliente, en donde este se considera una estrategia para impactar positivamente la decisión de compra del cliente externo; y la tercera fase es la utilización de este como método para crear nuevas estrategias y cambios de gestión que permitan reducir los conflictos internos y alcanzar los objetivos organizacionales.

El colaborador debe o tiene que poseer un trato directo con la experiencia del potencial cliente, con la marca. Por ello, los trabajadores son parte principal del marketing interno, son los embajadores de una marca. Si los “clientes internos” no están contentos o motivados, los verdaderos clientes siquiera lo estarán. Las ventajas del marketing interno afectan tanto a la empresa como a los trabajadores, de este modo que podemos decir que es una ventaja para la organización.

Para Nickels y Wood (1999), las necesidades del cliente interno (el empleado) deben ser satisfechas, antes que las del cliente externo.

Como se sabe el Marketing lo que busca es encontrar esas necesidades que tiene el cliente y satisfacerla, es decir cumplir con la necesidad y vender el producto o servicio con el fin de un lucro. Por el contrario, el Marketing Interno busca solucionar los problemas internos en una compañía, satisfacer esas necesidades que tienen sus empleados logrando elevar el nivel de compromiso y mayores resultados, fidelizando a sus trabajadores como Clientes Internos.

El empleado es el cliente interno de la empresa por lo cual si se desea que esta estrategia funcione se le debe conocer igual o mejor que un cliente externo, se debe saber sobre sus necesidades, aspiraciones, motivaciones, en fin que no solo sea visto como una máquina de trabajo sino como persona, sentirse parte de la empresa, reconocido, motivado y sobre tratado de la forma adecuada hace que el trabajo sea más ameno y más que una obligación sea una motivación para volver cada día.

Martínez (2015) considera al Marketing Interno como:

El conjunto de técnicas que permiten vender la idea de empresa, con sus objetivos, estrategias, estructuras, dirigentes y demás componentes, a un mercado constituido por los trabajadores (clientes internos), que desarrollan su actividad en ella, con el objetivo último de incrementar su motivación y, consecuencia directa de su productividad (p. 13).

Por su parte, Peñaloza (2004) señala que el papel del talento humano es de los factores más importantes en una empresa, ya que la gestión de la calidad tanto en productos como Servicios no es completa sin una adecuada atención hacia el cliente final. Subraya que la Intervención de la fuerza laboral es la que realmente da vitalidad a la estructura productiva de una organización, por ello incentivar el mejoramiento del desempeño laboral individual resulta clave.

Teniendo en cuenta las definiciones y teorías de los autores en cuanto el Marketing Interno, se puede afirmar que este tiene como objetivo motivar, satisfacer y fidelizar a los trabajadores para logra una mayor productividad. Por consiguiente, se puede afirmar que Google es una compañía que utiliza el Marketing Interno como estrategia para mantener a sus trabajadores y ser una de las compañías más importantes y reconocidas por su Talento Humano.

Google conocida por su motor de búsqueda más utilizado en todo el mundo, es una compañía especializada en servicios de internet con sede en California Estados Unidos. A lo largo de los años Google se ha establecido en el mercado como una de las compañías más grandes en el mundo, actualmente cuenta con más de 70 oficinas en más de 50 países. Es considerada una de las mejores en relación Empresa-Employado ya que consideran que los trabajadores son el activo más importante, por lo cual invierten en ellos y se preocupan por su bienestar, teniendo un claro ejemplo de Marketing Interno.

c) **Gestión del Talento Humano**

Actualmente, uno de los temas más relevantes en una organización es su sostenibilidad en el mercado y podría ser la gestión del Talento Humano un proceso que contribuye a este logro es así que se debería considerar un activo de gran importancia; en este sentido el marketing interno se constituiría como un elemento estratégico entre el capital humano y la empresa.

De acuerdo con Chávez (2016), la gestión del talento humano busca el desarrollo e involucramiento del capital humano, elevando las competencias de cada persona que trabaja en la empresa; la gestión del talento humano permite la comunicación entre los trabajadores y la organización involucrando la empresa con las necesidades y deseos de sus trabajadores con el fin de ayudarlos, respaldarlos y ofrecerles un desarrollo personal capaz de enriquecer la personalidad y motivación de cada trabajador que se constituye en el capital más importante de la empresa, su gente.

Kotler y Keller (2006) definen el Marketing Interno como, *“la tarea de contratar, entrenar y motivar al personal idóneo para atender adecuadamente a los clientes”* (p. 15), es decir que el conjunto de actividades de marketing junto con la gestión del talento humano que se realicen al interior de la empresa es tan o incluso más importantes que las que se realizan fuera de la misma, debido a que solo se puede ofrecer excelente servicio cuando se está preparado para

suministrarlo. Por su parte, Bohnenberger (2006) expresa que debe ser una actividad cautelosa y equilibrada, es decir que su funcionamiento estará acorde con los recursos financieros, de esta manera se podrá desarrollar una efectiva gestión del cliente interno y sus resultados positivos afectaran en la rentabilidad y productividad de la empresa En este orden de ideas, es pertinente considerar el enfoque dado por Gómez (2008) donde se refiere al Endomarketing como, *“una actividad de relacionamiento que apoya a la gerencia y tiene como fin desarrollar en el equipo de la empresa un lineamiento que esté acorde al marketing externo con la misma, teniendo en cuenta que es de vital importancia mantener motivado tanto a su cliente interno como su cliente externo.”* (p. 18).

Según Moncada Betancourt (2009), *“los empleados deben dejar de verse como unos elementos mecánicos para la producción de una institución que no tienen ningún tipo de medidas internas que los incentiven, donde solo se dediquen a cumplir las órdenes y a reclamar su sueldo.”* (p. 19).

El entorno actual para retener el talento es altamente competitivo, los perfiles más interesantes tienen mucha importancia a la hora de mejorar la competitividad de las empresas y, por ello, lograr que los mejores empleados se queden en una empresa es primordial. Para lograrlo, se pueden recurrir a técnicas y herramientas de la comercialización: el concepto es crear una propuesta de valor de los empleados que mejor

satisfaga las necesidades de la fuerza de trabajo (el cliente) y esté alineado con los objetivos estratégicos de la organización. Aunque no es una venta en términos de una decisión abierta y consciente por el empleado para comprar (quedarse con) la empresa, la venta se refleja en otras formas, como en las métricas de compromiso, reducido desgaste, menores costos de adquisición de los empleados y mejora de la productividad (Gómez, 2015).

El objetivo del Marketing Interno en la gestión del Talento Humano es influenciar en el comportamiento del trabajador conduciéndolo a tener satisfacción por lo que hace, motivándolo a ser mejor en su puesto, fidelizarlo con la empresa y de esta manera conseguir la productividad esperada para la compañía.

La motivación es una de las principales herramientas que ayuda a la permanencia de sus colaboradores, no solo pueden ser incentivos económicos, también un aspecto de motivación es el hecho de que no solo se le sea visto como una máquina de trabajo, sino también como persona que te preguntan como estas, que tal tu familia, tus hijos aunque no lo crean son pequeños detalles que motivan a volver cada a ese trabajo, ya que más que un trabajo la mayoría de nuestro tiempo lo pasamos allí y de una u otra manera se convierte en un segundo hogar.

Cada colaborador puede tener diferentes tipos o dimensiones de necesidades que le motivan a satisfacerlas. Si conseguimos cubrir esas

necesidades, las personas adquirirán un compromiso con la organización de acuerdo con el tipo de necesidades cubiertas (Tapia, 2003).

Robbins (1987) indica que, los factores más importantes que conducen a la satisfacción en el puesto son: un trabajo desafiante desde el punto de vista mental, recompensas equitativas, condiciones de trabajo que constituyen un respaldo, colegas que apoyen y el ajuste personalidad – puesto. Por otra parte, el efecto de la satisfacción en el puesto en el desempeño del empleado implica satisfacción y productividad, satisfacción y ausentismo y satisfacción y rotación.

La relación entre Marketing Interno y la gestión del talento humano es considerada por Benítez (2005) como la manera de mantener satisfechos a los trabajadores logrando que estos tengan un sentido de pertenencia con la empresa, aumente su productividad logren llegar al cliente externo.

III. METODOLOGÍA

La presente revisión documental es de tipo descriptivo correlacional la cual está basada en referencias bibliográficas en donde se observa y se evidencia que es el tipo investigación más adecuada para la investigación que se realizó sobre la aplicación del marketing interno en la gestión del talento humano.

De esta manera se podrá saber ¿Qué se puede obtener con los estudios descriptivos?

Según Sampieri (2014), con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.

Otras fuentes que respaldan esta investigación son fuentes secundarias tales como libros, tesis, blog, revistas, y diversos artículos que complementaron esta investigación y así de esta forma poder recopilar toda la información necesaria para el desarrollo del artículo de revisión documental y de esta forma poder comprender, ¿qué tan importante es actualmente el marketing interno en la gestión del talento humano?

Esto quiere decir que se pretende recoger información de manera conjunta sobre conceptos o variables en referencia a la investigación, decimos que es correlacional porque se busca la relación entre los conceptos estudiados a través de la recolección de datos.

Se eligió este tipo de metodología por que se enfoca en describir de forma sistemática y precisa los hechos y características de las áreas de interés, también porque podemos observar la relación de una o más variables en nuestro caso marketing interno y talento humano.

Para la investigación se ha escogido dos empresas una a nivel nacional y la otra internacional dado que ambas han tenido casos de éxito en el marketing interno en sus compañías.

IV. RESULTADOS

- **Contribución del Marketing Interno en la gestión del talento humano en las organizaciones**

El desarrollo de las personas dentro de la organización se basa en su crecimiento profesional, de acuerdo con Grönroos (1990), este desarrollo es una de las actividades primordiales del marketing interno, en donde el área de talento humano es la encargada de realizar dicha actividad una vez que tenga los recursos disponibles.

Grönroos (1990) considera el Marketing Interno como:

El conjunto de técnicas que permiten vender la idea de empresa, con sus objetivos, estrategias, estructura, dirigentes y demás componentes a un mercado constituido por los trabajadores, es decir los Clientes Internos, los cuales desarrollan su actividad en ella, con el objetivo de incrementar su motivación y como consecuencia el compromiso laboral (p. 16).

El objetivo del marketing interno es incrementar el compromiso laboral, a través de la motivación, el trabajador debe sentirse a gusto dentro de la organización y esto sólo es posible si conoce la misión, filosofía, valores y diferentes estrategias de sus productos.

En Bogotá Colombia, investigaciones realizadas a las PYMES del sector agroindustrial, se encontró que el éxito de las empresas está en el poder de negociación con el cliente interno. La visión de

liderazgo y compromiso que adquieren los empleados con las empresas acerca del producto o servicio rompe con el esquema de productividad comercial, ya que esta fuerza es orientada al cliente externo mediante objetivos de responsabilidad social que brinda la empresa. De igual forma, estudios en Santiago de Chile a empresas del sector privado industrial, mencionan que el marketing interno no consiste sólo en mejorar la imagen de la empresa, sino en hacer que la dinámica de la empresa mejore. La mayoría de las empresas pasan por variaciones en su relación con los empleados. En época de rentabilidad todos son felices; en crisis nace la desesperación que a su vez conlleva recaídas de desempeño en los empleados, entonces surge la necesidad de hacer cambios y/o mejorar las políticas. Asociado a esto una investigación elaborada en Brasil a empresas del sector industrial, fundamenta que la filosofía de gestión orientada al cliente interno es un recurso estratégico para las organizaciones, contribuye moderadamente con el compromiso organizacional de los empleados que a su vez genera una ventaja competitiva sostenible.

El éxito de las organizaciones está en lograr mantener satisfechos a sus clientes internos, generando estabilidad, motivación y otorgando un desarrollo personal, laboral y profesional; las mejores estrategias de fidelización, posicionarán a la empresa frente a la competencia, entendiendo que no solo el factor monetario moviliza al talento humano sino beneficios que no son monetarios

pueden llegar a generar una fidelización de este (Sánchez, 2020).

De acuerdo con Mosquera, Rincón y Romero, (2001), *“el papel de la empresa es diseñar estrategias que fidelicen al cliente interno”* (p. 4). Para lograr una motivación, satisfacción y fidelización del trabajador con la empresa, el marketing interno debe contribuir en la gestión del talento humano, teniendo en cuenta algunas estrategias que se mencionaran a continuación.

- **Equilibrio vida y trabajo**

Toda persona debe tener un punto de equilibrio entre su vida personal como familiar. De acuerdo con Mayorga Espichán y Hoyos Espinoza (2017) en su tesis de maestría hablan de que, *“la familia es una de las mayores motivaciones de cualquier persona, por ellos trabajan y se esfuerzan por ser mejores y lograr no solo beneficios individuales sino familiares”* (p. 15).

Se enfocan en ofrecer unas condiciones a su familia, crecer como personas y como profesionales en lo que hacen, es por eso lo importante de los planes de bienestar laboral enfocados al trabajador y su núcleo familiar, creando en cada empleado el sentido de pertenencia con la empresa y el querer hacer las cosas cada día mejor.

El pensar en las necesidades de los demás genera en los empleados compromiso, fidelidad, respeto y reconocimiento a la organización, logrando

tener en el grupo de trabajo personas responsables y productivas

- **Premios y Bonificaciones**

Cuando se habla de motivación, no sólo se habla de un salario y unas condiciones de trabajo adecuadas. Según la revista EAE Business School (2018), “*también son importantes los incentivos con los que reconozcas la labor de tus trabajadores. De hecho, no dudes en otorgarles descuentos exclusivos a la hora de adquirir productos de la empresa*” (párr. 1.). Es una manera de reconocer que son importantes y fortalecer el sentido de pertenencia. Igualmente, las bonificaciones por cada objetivo cumplido y premios a los mejores empleados son maneras de motivar e incentivar a los trabajadores.

- **Reconocimiento no salarial**

Con el pasar de los tiempos se ha podido observar que las personas no solo están en una empresa por el salario o los beneficios económicos que este le pueda brindar, esto solo es una parte de su motivación, satisfacción y fidelización. Es importante tener en cuenta el reconocimiento y por ende el empoderamiento que se le puede dar a la persona para que esta se sienta importante dentro de la compañía. De acuerdo con Abad (s. f):

El éxito en cualquier organización depende de la lealtad y fidelización de clientes, de los inversores y de los empleados. El trato que demos a estos últimos adquiere una importancia vital, no sólo para mejorar la productividad, sino para mejorar

las relaciones con los mejores clientes y por consiguiente, retenerlos y fidelizarlos (párr. 1).

Así mismo, Abad (s. f) propone algunas ideas para implementar dentro de las compañías las cuales generarían una fidelización y por consiguiente resultados positivos:

- ✓ Lograr que cada uno de nuestros empleados, conozca a fondo cuál es su función en la empresa y qué es lo que se espera de ellos.
- ✓ Ofrecerles oportunidades reales de desarrollo y crecimiento dentro de la organización.
- ✓ Darles responsabilidades y poder de decisión.
- ✓ Fomentar la coherencia entre ‘lo que dice’ y ‘lo que hace’ la organización.
- ✓ Alcanzar la máxima credibilidad por parte de los directivos.
- ✓ Reconocer su labor y recompensarles, reforzando los comportamientos positivos y demostrando aprecio de forma sincera y frecuente.

- **Formación**

Ofrecer a los empleados nuevas formas de trabajar, capacitación constante es muy importante para el trabajador ya que ante cualquier situación se va a sentir seguro de poder enfrentarlo y crea más seguridad para la empresa en poder asignarle ciertas funciones con la convicción de que este lo va a poder lograr.

- **¿Cómo la implementación de estrategias de marketing interno aporta al logro de los objetivos organizacionales?**

Aporta procesos administrativos más importantes desarrollados por las organizaciones, su impacto y alcance esta adecuada y permite vislumbrar y garantizar un futuro sólido a cualquier compañía. A medida que pasa el tiempo, la forma en que este es desarrollado cambia con base en las nuevas tendencias, los requerimientos del mercado y los consumidores, los avances académicos y tecnológicos entre otros factores, es por esto que resulta una prioridad. Chias (2000) habla del Marketing Interno como:

El conjunto de técnicas que permiten vender la idea de empresa, con sus objetivos, estrategias, estructura, dirigentes y demás componentes a un mercado constituido por los trabajadores – Clientes Internos – que desarrollan su actividad en ella, con el objetivo último de incrementar su motivación y como consecuencia directa su productividad (p. 12).

Como primer ejemplo tenemos a Google, considerada una de las más grandes a nivel internacional, fue creada en 1995 por Larry Page y Sergey Brin estudiantes de la universidad de Stanford. Al pasar de los años Google se ha expandido por el mundo llegando hoy a más de 50 países con más de 70 oficinas repartidas en estas, desarrolla cientos de productos que utilizan miles de millones de personas en todo el mundo, como YouTube, Android, Gmail o, por supuesto, la

Búsqueda de Google. Para esta compañía, las personas que conforman la empresa deben ser inteligentes y dedicadas, además se valora más el talento que la experiencia (Carrilero & Ferrer, 2018).

De acuerdo con el artículo La estrategia de Employer Branding de Google, su misión se simplifica en organizar la información el mundo y hacer que sea útil y accesible para todos. A partir de ahí, entendió que debía de hacer de Google un sitio muy atractivo para trabajar y diseñó un plan estratégico para ello donde la flexibilidad, la comodidad, la tecnología y la innovación eran conceptos centrales (Chamorro, 2020).

Para motivar a sus trabajadores Google cuenta con una serie de beneficios los cuales garantizan que estos tengan un sentido de pertenencia con la compañía y al final esta obtenga los resultados esperados. Sus oficinas cuentan con gimnasio propio, salón de juegos al estilo Lego, espacio para escuchar música, terrazas, zonas de descanso, comedores de lujo, servicio de lavandería y guardería. Así mismo una de sus motivaciones es el manejo de su tiempo, toma de sus propias decisiones. De acuerdo con Fuentes Jimenez (2009), la motivación de los empleados es alcanzada por medio de las actividades desarrolladas por la organización que objetivan su organización.

Según Fuentes Jimenez (2009), esta motivación, juntamente con la delegación del poder para tomar decisiones (empowerment), influencia

positivamente la satisfacción en el trabajo, lo que tiene una asociación con la orientación al cliente y crea, de forma indirecta, la satisfacción del consumidor. Por otro lado, la actitud de coordinar de forma interfuncional e integrada al proceso como un todo, influencia a la calidad de los servicios y, a su vez, a la satisfacción del cliente.

En segundo lugar, tenemos a la Cervecería Bavaria S.A, una de las principales cervecerías en Colombia perteneciente al grupo AB InBev, un grupo empresarial con inversiones en producción de cerveza más grande a nivel mundial. Bavaria fue fundada hace más de 130 años por los hermanos Leo Siegfried y Emil Kopp Koppel ambos provenientes de Alemania. Llegaron a Colombia y años más tarde se asociaron con los hermanos colombianos Castello los cuales conformaron una sociedad llamada Sociedad Kopp y Castello para el inicio de una fábrica de cerveza. Años más tarde en 2005 se firmó el acuerdo de fusión entre el grupo empresarial Bavaria y SABMiller PLC productora de cervezas y bebidas del mundo.

Actualmente, Bavaria cuenta con fábricas de cerveza y malta en diferentes lugares de Colombia como Medellín, Bogotá, Bucaramanga, Barranquilla, Cali y Cartagena. En todos los centros de labores se contrata personal a término fijo, indefinido y por prestación de servicios. Además, cuenta con una gran población de contratistas, en especial en áreas como la distribución y la limpieza de las plantas.

Bavaria ha tenido varios cambios a lo largo de los años, ya que ha comprado diferentes cervecerías como Águila en Barranquilla y Cervecería Unión en Medellín. Estos cambios se han visto afectados en su cultura organizacional ya que ha pasado por diferentes dueños, lo que implica una renovación constante de su cultura.

De acuerdo con Salazar (2017) en su tesis de maestría específica que, en Bavaria no existe una estrategia de mercadeo interno como tal, sino que se articulan diferentes iniciativas para cumplir metas de comunicación interna, bienestar laboral, clima organizacional, reputación y desarrollo del talento humano. Es decir, le apuestan a generar un sentido de pertenencia entre el trabajador y la empresa motivándolo y satisfaciendo sus necesidades a través de su programa de bienestar laboral.

“En Bavaria no tenemos una estrategia de mercadeo interno como tal, pero conectamos iniciativas para cumplir con los objetivos relacionados a esta propuesta. Queremos avanzar hacia la unificación de estos conceptos y la gestión más controlada de los mismos”, indicó Lucía Chamat Barrios, que se desempeñaba como la gerente de Comunicaciones Internas en Bavaria.

Igualmente se puede citar a Apple, su marketing interno se basa en 3 premisas importantes que desarrolla para su cultura organizacional mediante una campaña, tomando en cuenta; Creatividad, Innovación y Experiencia.

Gracias a estos 3 pilares, Apple ha mantenido en alza su identidad como empresa sostenida y bien constituida. El prestigio que tienen no es gratis, porque al momento de solicitar personal para trabajar, han sido sumamente selectivos con sus escogencias, al tener el tacto suficiente para determinar cuáles empleados son los más talentosos que tendrán la oportunidad de subirse al barco de Apple. Una vez que son elegidos, ayudan a trazar planes minuciosamente detallados para que funcionen a la perfección, o mejorar los posibles errores para aprender de ellos.

Desde sus primeros años de vida, Apple se percató que no hay mejor manera de promocionar su marca que hacerlo con sus propios empleados, que ellos sean el motor que mueva todo su marketing interno, estableciendo una comunicación óptima que satisfaga cada una de sus necesidades.

Finalmente, la solución al problema planteado es cuando el personal no está comprometido con la empresa, esta desmotivado e insatisfecho, el marketing interno se convierte en una herramienta eficiente para fidelizar al cliente interno.

Hacer una estrategia de marketing que permita el trabajador tener una mayor motivación, satisfacción y fidelización es vital no solo para el éxito de una empresa, sino también para su existencia. Sin ella, la empresa no podría sobrevivir. En otras palabras: sin marketing no podríamos conocer al cliente interno y, por consiguiente, lo que quiere o busca.

Efectivamente para el caso de motivación, satisfacción y fidelización, así como lo mencionamos anteriormente son importantes las siguientes estrategias:

- ✓ Definir la marca
- ✓ Equilibrio vida y trabajo
- ✓ Reconocimiento no salarial
- ✓ Formación
- ✓ Factor espacio
- ✓ Reconocer el trabajo de los otros
- ✓ Conocer el equipo de trabajo
- ✓ Nivelar el rendimiento

V. CONCLUSIONES

Esta revisión documental aporta una gran ayuda ya que nos brinda unos conceptos bastante apropiados el cual determina un estado actual y el desarrollo que se ha obtenido respecto a esta temática, al igual que permite identificar cada una de las indagaciones e intervenciones que aun hacen falta por hacer con respecto a esta población. Por consiguiente, en esta exploración es evidente la importancia de generar un aporte para que así investigaciones o intervenciones futuras logren impactar la sociedad implementando e innovando con otros temas. Además, se constató que las empresas que transforman su discurso en práctica presentan empleados más comprometidos, que el marketing interno no es solo una gestión avanzada de recursos humanos, sino una gestión de estratégica de recursos humanos sobre una perspectiva de marketing y que la comunicación interna es una

de las variables del proceso. La principal limitación del estudio está en el número de empresas investigadas en el trabajo (Bohnenberger, 2006).

El objetivo de esta investigación fue definir como el marketing interno contribuye en la gestión del talento humano dentro de las compañías, logrando definirlo mediante diferentes bibliografías de autores que a través del tiempo han demostrado en sus tesis estrategias como la bonificación salarial y no salarial, el reconocimiento de marca, el equilibrio entre la vida y el trabajo, reconocimiento del trabajo realizado, formación entre otros, hacen parte de las estrategias para crear en los trabajadores la motivación, fidelización y satisfacción.

Como conclusión se puede apreciar que la aplicación del Marketing Interno en la gestión del Talento Humano sigue evolucionando cada día, por lo tanto, es un factor competitivo que las empresas deben apostar para tener trabajadores motivados, satisfechos y fidelizados con la compañía.

VI. REFERENCIAS

- Abad, R. (s. f). *Fidelización de clientes, empieza antes por tu gente*. Recuperado 31 de mayo de 2021, de <https://www.raulabad.com/articulos/fidelizacion-de-clientes-empieza-antes-por-tu-gente>
- Benítez, K. T. (2005). *Consideraciones sobre la gestión del talento humano: el enfoque del mercadeo interno*. Visión Gerencial.
- Berry, I., & Parasuraman, A. (1992). *Services marketing starts from within. Marketing Management*.
- Bohnenberger, M. C. (2006). *Marketing interno: La actuación conjunta entre recursos humanos y marketing en busca del compromiso organizacional* [Ph.D. Thesis, Universitat de les Illes Balears]. En *TDX (Tesis Doctorals en Xarxa)*. <http://www.tdx.cat/handle/10803/9421>
- Carrilero, Á. F. (2018). *Google: Las claves del éxito. Estudio de los aspectos determinantes del éxito empresarial*. Recuperado 30 de junio de 2021, de <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/18793>
- Chamorro, S. (2020). *Deusto Formacion*. Recuperado 31 de mayo de 2021, de <https://www.deustoformacion.com/blog/gestion-empresas/estrategia-employer-branding-google>
- Chávez, L. M. V. (2016). *Gestión del talento humano* (1ª Ed.). ESPOCH. Recuperado 30 de junio de 2021, de <http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano-comprimido.pdf>
- Chias, J. (2000). *El Mercado son personas*. España: Editoria McGraw Hill.
- EAE Business School. (2018). *Marketing interno: estrategias*. Recuperado 31 de mayo de 2021, de <https://retos-directivos.eae.es/estrategias-para-mejorar-el-marketing-interno-de-tu-empresa/>
- Fuentes Jimenez, P. (2009). *Operativa del Marketing Interno: Propuesta de Modelo de Endomarketing*. Recuperado 31 de mayo de 2021, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425>
- Gómez, H. S. (2008). *Gerencia estratégica: Teoría, metodología, alineamiento, implementación y mapas estratégicos índices de gestión* (10ª Ed.). 3R Editores.
- Gómez, J. (2015). *La importancia del marketing en recursos humanos*. Recuperado 31 de mayo de 2021, de <https://www.cerem.es/blog/la-importancia-del-marketing-en-recursos-humanos>

- Grönroos, C. (1990). *Marketing y gestión de servicios: La gestión de los momentos de la verdad y la competencia en los servicios*. Ediciones Díaz de Santos.
- Hernandez, R. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico D.F: Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- ISDI Digital Talent. (2016). *El marketing en la gestión de recursos humanos*. Recuperado 31 de mayo de 2021, de <https://www.isdi.education/es/blog/marketing-en-gestion-de-recursos-humanos>
- Kotler, P. (2017). *El marketing según Kotler: Cómo crear, ganar y dominar los mercados*. Grupo Planeta (GBS).
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Dirección de Marketing*. Pearson Educación.
- Martínez, M. C. S. (2015). Situación del capital humano como herramienta de marketing interno en la “Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas” de la Universidad Cooperativa de Colombia, sede Bogotá. Recuperado 31 de mayo de 2021, de <https://repository.ucc.edu.co/handle/20.500.12494/7545>
- Mayorga Espichán, A., & Hoyos Espinoza, J. A. (2017). *Propuesta de compensaciones para la mejora en la retención del personal operario de una empresa de servicios en Lima, 2016–2017*.
- Moncada Betancourt, A. (2009). *El marketing interno como generador de valor de las organizaciones: Caso Universidad Nacional de Colombia - Sede Manizales*. Recuperado 30 de junio de 2021, de <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/3456>
- Mosquera, A., Rincón, D., & Romero, M. (2001). *La organización basada en los sistemas de información*. Opción, 17(34), 68-85.
- Nickels, W. G., & Wood, M. B. (1999). *Marketing. Relacionamientos, Calidad, Valor* (1ª Ed.). LTC.
- Peñaloza, M. (2004). *La clave para el éxito empresarial... ¡la satisfacción del cliente!* 3. Recuperado 30 de junio de 2021, de <https://biblat.unam.mx/hevila/Visiongerencial/2004/vol3/no1/4.pdf>
- Prado, L. del. (s. f.). *Marketing Interno*. Recuperado 31 de mayo de 2021, de <http://200.16.86.50/digital/33/revistas/blse/delprado7-7.pdf>
- Rafiq, M., & Ahmed, P. (2000). *Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension*. *Journal of Services Marketing*.
- Robbins, S. (1987). *Comportamiento organizacional*. Mexico DF: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.

Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill/Interamericana.

Sánchez, S. J. (2020). *Estrategia de fidelización para el cliente interno de un call center de una entidad financiera*. Bogota.

Salazar, D. G. (2017). *Aplicación del mercadeo interno en empresas de Medellín* [Maestría En Mercadeo, Universidad EAFIT]. Recuperado 30 de junio de 2021, de https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/12359/Daniela_GranadaSalazar_2017.pdf;jsessionid=2294C0B29B833B23D7EFF43ED8B72665?sequence=2

Smith, A. (1776). *La Teoría del crecimiento económico*. Recuperado 31 de mayo de 2021, de http://www.ibiblio.org/ml/libri/s/SmithA_WealthNations_p.

Tapia, R. A. (2003). *Cómo motivar a los empleados de tu empresa*. Recuperado 31 de mayo de 2021, de <http://www.coachlatinoamerica.com/virtual/blog/recursos-humanos/como-motivar-a-los-empleados-de-tu-empresa/>

Thompson, I. (2019). *Definición de marketing*. Recuperado 31 de mayo de 2021, de <https://www.marketing-free.com/marketing/definicion-marketing.html>