

Marketing interno en las instituciones de educación superior

Internal marketing in higher education institutions

David Gómez Sánchez ; Héctor López Gama ; Rosa Isela Urbiola Rodríguez

David Gómez Sánchez. Doctor en Dirección y Mercadotecnia. *Autor de Correspondencia.* Profesor Investigador. Universidad Autónoma de San Luis Potosí, México. Correo: david.gomez@uaslp.mx. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7593-157X>.

Héctor López Gama. Doctor en Educación. Profesor Investigador. Universidad Autónoma de San Luis Potosí, México. Correo: hlopez@uaslp.mx. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3458-6535>.

Rosa Isela Urbiola Rodríguez. Doctora en Dirección y Mercadotecnia. Profesora Investigadora. Universidad Autónoma de San Luis Potosí, México. Correo: rosa.urbiola@uaslp.mx. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2415-7697>.

Recibido: 10 de enero de 2025.

Aceptado: 12 de marzo de 2025.

DOI: <https://doi.org/10.69504/nau.v4i7.83>

JEL: M31. Marketing.

I23. Education superior.

Resumen

El propósito de este estudio es determinar el impacto del marketing interno en instituciones de educación superior y en los servicios educativos, los esfuerzos de mercadotecnia deben de realizarse tanto dentro como fuera de la organización, entendiendo al cliente interno como empleados y directivos. Se realizó un censo de los profesores de tiempo completo, funcionarios y coordinadores de programas educativos de pregrado y posgrado, utilizando un instrumento de cuatro dimensiones: Desarrollo, Contratación y retención de empleados, Adecuación al trabajo y Comunicación interna, el análisis es de alcance descriptivo y correlacional. Es un Estudio Cuantitativo de diseño transversal, de alcance descriptivo y correlacional. El

instrumento que se utilizó fue elaborado por Bohnenberger (2005) y fue adaptado por Huamán (2020), este cuestionario se conforma de cuatro dimensiones las cuales son desarrollo (0.839), contratación y retención de los empleados (0.806), adecuación al trabajo (0.667) y comunicación interna (0.780). Estas dimensiones presentaron un buen nivel de confiabilidad. Se compone de 15 ítems que son medidos con una escala de tipo Likert del 1 al 5, donde 1 indica totalmente en desacuerdo y el 5 totalmente de acuerdo. Se espera evaluar las dimensiones del marketing interno de la IES y los factores que están asociados.

Palabras clave: marketing interno, comunicación interna, servicios educativos.

Abstract

The purpose of this study is to determine the impact of internal marketing in higher education institutions and educational services, marketing efforts should be made both inside and outside the organization, understanding the internal customer as employees and managers. A census of full-time faculty, staff members and coordinators of undergraduate and graduate educational programs was conducted using a four-dimensional instrument: Development, Employee Recruitment and Retention, Job Fit and Internal Communication, the analysis is descriptive and correlational in scope. It is a quantitative study of cross-sectional design, descriptive and correlational in scope. The instrument used was developed by Bohnenberger (2005) and was adapted by Huamán (2020), this questionnaire consists of four dimensions which are development (0.839), recruitment and retention of employees (0.806), job suitability (0.667) and internal communication (0.780). These dimensions presented a good level of reliability. It is composed of 15 items that are measured with a Likert-type scale from 1 to 5, where 1 indicates strongly disagreement and 5 indicates strongly agree. It is expected to evaluate the dimensions of internal marketing of the HEI and the associated factors.

Keywords: internal marketing, internal communication, educational services.

Introducción

El escenario actual de las instituciones de educación superior (IES) se determina por un entorno desafiante en el que se suceden acontecimientos y transformaciones que les exigen una gran capacidad de adaptación si se quiere ser competitivas. La teoría del marketing interno, como herramienta de gestión, propone una orientación

hacia una dirección estratégica, en la que los esfuerzos se dirijan tanto hacia los estudiantes como al conjunto de los miembros de la organización en consideración a los retos que se plantean a las instituciones en un entorno de cambio de paradigma del sector. En este sentido la institución debe poner atención en todos sus públicos relevantes empleados y clientes.

El marketing interno ha sido utilizado por empresas de distintos sectores económicos alrededor del mundo. Sin embargo, en el ámbito educativo no ha cobrado fuerza suficiente. De esta manera, los directivos de esta institución no le estarían sacando provecho, mismo que les permitirían crecer y aumentar la fidelidad en los clientes tanto externos como internos.

La necesidad de abordar procesos de gestión en los centros educativos ha sido puesta de manifiesto en diversos foros y estudios académicos en las últimas décadas. Un centro educativo tiene como objetivo fundamental lograr la excelencia, por lo que se hace necesario un adecuado conocimiento de los fundamentos de la dirección eficaz de centros educativos, tanto de educación básica, media, o profesional. En definitiva, la función directiva reside en cualquier organización encargada de llevar a cabo una actividad a través de las diferentes estructuras de poder y que posea una finalidad concreta, en este caso, específicamente educativa (González y Bernárdez 2021).

La eficacia depende de que el centro consiga el logro de los objetivos educativos y la eficiencia implica hacerlo utilizando un número de recursos externos proporcionado. Para dar una respuesta adecuada a las necesidades de la sociedad, la escuela debe disponer de criterios o estándares de calidad y debe propiciar un clima o ambiente favorable para la enseñanza-aprendizaje. (Salazar-Caballero et al.2023).

1. Conceptos de Marketing interno

En la tabla 1 se muestran algunos conceptos del Marketing interno

Tabla 1

Conceptos de Marketing Interno.

Autor(es)	Concepto
Pantouvakis (2012) citado por Imani et al. (2020)	Perspectiva del marketing que sirve para gestionar los recursos humanos de una organización
Li y Ko (2021)	Es una estrategia de marketing directo que considera a los empleados como clientes internos y a los resultados del trabajo como productos internos. Esta estrategia ofrece productos internos para satisfacer sus necesidades y deseos, al tiempo que se abordan los objetivos de la organización.

Fuente: elaboración propia.

2. Marco referencial

Hee y Hanh (2018) realizaron un estudio con el fin conocer como el marketing interno (tratar a los empleados como clientes internos) influye en el compromiso de los empleados con los comportamientos orientados hacia el cliente y en las respuestas de los consumidores resultantes de un banco de Vietnam. Se aplicó una encuesta a los empleados y otra a los clientes. El instrumento que fue utilizado en los trabajadores contenía ítems que permitieron medir las percepciones de estos sobre el marketing interno de las organizaciones en las que trabajan, por otra parte, el cuestionario de los consumidores estaba compuesto por ítems acerca del desempeño de los trabajadores en base al comportamiento que tienen hacia ellos y sus respuestas a los comportamientos de los vendedores. Se demostró que el marketing interno tiene una relación positiva con el comportamiento adaptativo de venta del vendedor, el comportamiento orientado hacia el cliente y el comportamiento relacional de venta, siendo estos factores importantes para dar paso a la relación que se mantiene con el cliente, así como la intención de compra y la boca en boca positivo. Asimismo, los comportamientos del

empleado hacia el cliente juegan un papel mediador entre lo que es el marketing interno y las respuestas de los clientes.

El estudio presentado por Mainardes et al. (2019) tuvo como objetivo general determinar la correlación entre la satisfacción laboral en el sector bancario con sus constructos antecedentes (recompensas financieras y recompensas psicológicas) y el papel que desempeña el marketing interno en esa relación. El enfoque fue cuantitativo, de diseño descriptivo y transversal. La muestra estaba conformada por 355 trabajadores, a los cuales se les aplicó una encuesta en línea. Por medio del modelo de ecuaciones estructurales por mínimos cuadrados parciales se llevó el análisis de los datos obtenidos. Como principal hallazgo se mostró que el marketing interno suele funcionar de mediador en la correlación que existe entre las recompensas económicas y la satisfacción laboral, así como en la relación de las recompensas psicológicas y la satisfacción laboral. No obstante, se mostró que la relación entre la satisfacción laboral y la intención de abandonar el banco no están moderados por el marketing interno, de esta forma también se observó que el marketing interno modera de

forma amena la correlación entre la satisfacción y el compromiso laborales.

Jalilvand et al. (2019) hicieron un estudio para estudiar la influencia que tiene el marketing interno y la orientación empresarial en la innovación de los negocios familiares. se plantearon hipótesis acerca de las correlaciones entre el marketing interno, la orientación empresarial y la innovación, dichas hipótesis fueron desarrolladas a partir de una revisión de la literatura. Se trabajó con una muestra de 288 empresas familiares. El modelo conceptual que se desarrolló fue sometido a una prueba por medio del modelo de ecuaciones estructurales (SEM). El modelo SEM arrojó que el marketing interno y la orientación empresarial son la base de la innovación en las empresas familiares. Por otra parte, el marketing interno es un factor importante de la orientación empresarial de las empresas familiares, siendo este antecedente fundamental para evidenciar en la literatura como el marketing interno y la orientación empresarial tienen un gran impacto en los negocios familiares.

Además, la investigación de Chen et al. (2020) tuvo como finalidad analizar si la cultura modera la contribución del marketing interno a la satisfacción de los trabajadores de las aerolíneas del Consejo de Cooperación del Golfo (CCG). Se trabajó bajo un enfoque cuantitativo. La muestra fue de 310 tripulantes de cabina que trabajan en tres aerolíneas del CCG, a los cuales se les aplicó un cuestionario estructurado. El análisis se hizo mediante el análisis multigrupo en SmartPLS 3.0, debido a que se necesitaba medir si la influencia del marketing interno en la ES está moderado por la congruencia cultural. Después de que los datos se analizaron, se logró comprobar que el marketing interno influye a la ES en las aerolíneas del CCG, por otra parte, se mostró que la congruencia cultural modera la correlación directa entre el marketing interno y la satisfacción de los trabajadores de las aerolíneas. En base

a lo obtenido, se concluyó que para que el desarrollo del marketing interno logre alcanzar el éxito, se requiere que las aerolíneas satisfagan las necesidades culturales de su personal para aumentar la satisfacción.

Lisoyi y Naidoo (2020) llevaron a cabo una investigación para analizar la correlación entre el marketing interno y la satisfacción laboral y la productividad de los trabajadores de bancos comerciales de Lagos, Nigeria, esto con el fin de optimizar la calidad del marketing interno en ese mercado. El enfoque de la investigación fue cuantitativo y de diseño correlacional. El instrumento que se utilizó fue un cuestionario autoadministrado a una muestra de 348 trabajadores de banca seleccionados al azar en sucursales correspondientes a tres bancos comerciales de Lagos. Mediante de estadísticas descriptivas e inferenciales se analizaron los datos obtenidos, de dicho análisis se pudo obtener que existe una correlación significativa del marketing interno con la satisfacción laboral y la productividad de los empleados. Asimismo, la calidad del marketing interno ayuda al crecimiento del conocimiento que tiene el personal acerca de las necesidades que tienen los consumidores, así como las ventas. Los investigadores plantearon algunas recomendaciones como adoptar programas de marketing interno que vayan dirigidos a los trabajadores para mejorar la satisfacción y productividad de estos.

3. Metodología

Se realizó un censo de los profesores de tiempo completo, funcionarios y coordinadores de programas educativos de pregrado y posgrado. Es un Estudio Cuantitativo de diseño transversal, de alcance descriptivo y correlacional. Para el instrumento del marketing interno se utilizó el que fue elaborado por Bohnenberger (2005) y fue adaptado por Huamán (2020) para un estudio acerca del marketing interno en las universidades de Perú. Este cuestionario consta de cuatro dimensiones

que son desarrollo (0.839), contratación y retención de los empleados (0.806), adecuación al trabajo (0.667) y comunicación interna (0.780). Dichas dimensiones presentaron buena confiabilidad. Consta de 15 ítems que son medidos con una escala de tipo Likert del 1 al 5, donde 1 indica totalmente en desacuerdo y el 5 totalmente de acuerdo.

4. Resultados y Discusión

El estudio se integró por 27 trabajadores de la UAMZM, 17 de estos son de sexo masculino y el resto femenino. La edad mínima es de 31 años y la máxima de 67, donde la media de la edad es de 47.04. El 66.7% de estos tiene un doctorado, el 29.7% de ellos cuentan con una maestría y el 3.7% poseen una licenciatura. La media de la antigüedad es 17.12, de esta se encontró que el trabajador con menos tiempo en la institución es de 6 años y el mayor de 40.

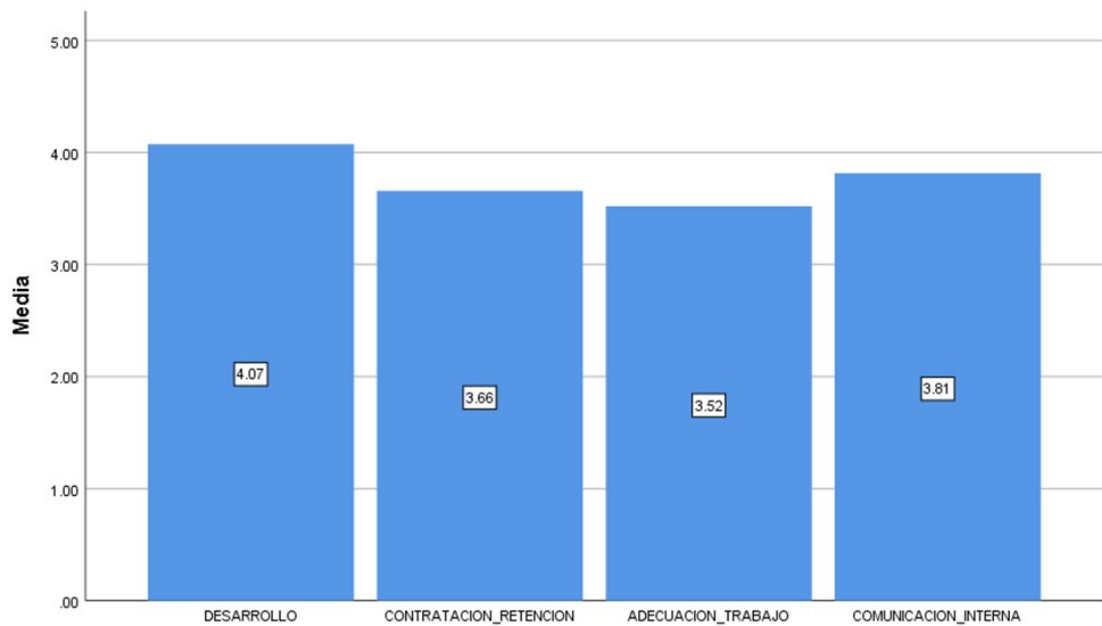
Otra variable fue el puesto que se desempeñan dentro de la institución, siendo que el 76% tiene un puesto de secretario, mientras que el 70.4% del personal no tiene el puesto de coordinador. Por otro lado, se encontró que el 63% son profesores de tiempo completo (PTC).

Con respecto a los programas educativos en los que participan, el 88.9% no imparte clases en la licenciatura de Enfermería. Un 85.2% no participa en el programa del TSU, mientras que en la carrera de Ingeniería Agroindustrial solo el 22.2% participa en este. En cada uno de los programas de Administración, Contaduría pública y finanzas, e Ingeniería Civil no participa un 74.1%, así como, se encontró que un 70.4% no participa en los programas de Ingeniería Mecatrónica ni en los de Mercadotecnia.

Por lo que se refiere, el 55.6% no tienen SNI y el 44% del personal si lo tiene. Además, el 63% si cuenta con SEI. Se les pregunto si forman parte de un CA donde el 66.7% si son parte de algún comité y el 33.7% no están integrados a uno.

En la figura 1 se observa que la dimensión mayor puntuada en el marketing interno es el desarrollo con un valor de 4.07, seguido de la comunicación interna con 3.81. después esta la contratación y retención de empleados con 3.66 y por último con 3.52 se encuentra la adecuación al trabajo.

Figura 1
Dimensiones del Marketing Interno



H₀= Las dimensiones del marketing interno no están asociadas a la comunicación interna.

H₁= Las dimensiones del marketing interno están asociadas a la comunicación interna.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 2
Comunicación interna y dimensiones del marketing interno

Variable	Técnica	Comunicación interna
Desarrollo	r de Pearson	r=0.833 Sig.= 0.00
Contratación y retención de los empleados	r de Pearson	r=0.769 Sig.= 0.00
Adecuación al trabajo	r de Pearson	r=0.794 Sig.= 0.00

Fuente: elaboración propia.



Para llevar a cabo dicho análisis se utilizó la técnica r de Pearson, con la que se demostró que todas las variables tienen relación con la comunicación interna. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alternativa, debido a que existe evidencia para decir que las dimensiones del marketing interno están relacionadas a la comunicación interna.

Esto evidencia que, si dentro de la institución se tiene una buena comunicación, esta ayudaría a que el desarrollo de los empleados sea eficaz, asimismo la contratación y retención de los empleados será beneficiosa para la empresa debido a la poca rotación que habría de los trabajadores. Por otra parte, en la adecuación al trabajo lograr por medio de la comunicación que los empleados se sientan motivados.

5. Conclusiones y contribuciones

Este estudio pretende contribuir en las instituciones de educación superior para que sean eficaces en sus sistemas de administración y se espera comprobar que el marketing interno impacta directamente la actitud positiva de los empleados, lo cual se refleja en la eficiencia y eficacia con la que se prestan los servicios educativos; en el compromiso organizacional, el sentido de pertenencia y la buena actitud de los empleados en general de la Institución de Educación Superior, tanto administrativos como académicos.

La comunicación interna juega un papel importante puesto que, esta influye de forma significativa en las demás dimensiones del marketing interno. Lo que indica que las estrategias desde un inicio deben estar centradas en esta variable, porque con ella se pueden impulsar las otras.

El marketing interno aplicado en la institución conlleva implicaciones para la organización educativa, los docentes, alumnos, la familia y la comunidad. Desde el punto de vista de la organización, puede verse como una

oportunidad para el logro de un nuevo y efectivo sistema de administración y de los cambios, en un marco de fortalecimiento y compromiso permanente con el aprendizaje del estudiante, constituyendo un aporte invaluable para la mejora institucional. Para la institución, tener la oportunidad de adoptar una perspectiva y una filosofía de marketing orientada para educar en la gestión, apoyada fundamentalmente en el marketing interno en el diseño integral de soluciones educativas, en base a un profundo conocimiento del contexto socioeconómico y cultural.

Además, incrementa la necesidad de la formación docente y permite la generación de un clima actual que afecta de forma directa a los docentes en la realización de acciones que les resultan satisfactorias. En el contexto en que se encuentra inmersa, no es posible concebir la realización de un modelo existente en un inestable, sino que, en tal caso, debe ser el principio orientativo hacia un ideal. Por último, los servicios prestados deben ser medibles para evaluar su calidad y, por tanto, analizar la rentabilidad del esfuerzo efectuado en prestarlos. Asimismo, por la productividad del departamento o de la Institución, siendo este un indicador de desempeño de la organización como tal. En dependencia de la cantidad y la calidad del producto o servicio obtenido con respecto a los recursos utilizados.

Referencias

- Chen, Q., Huang, R., Park, K., y Hou, B. (2021). Internal marketing, employee satisfaction and cultural congruence of Gulf airlines. *Tourism Review*, 76(6), 1214-1227.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1108/TR-06-2019-0266>
- González, E., y Bernárdez, A. (2021). Los modelos de calidad como criterio de excelencia, el modelo EFQM aplicado a la educación. *Caribeña de Ciencias Sociales*, 49-61.
<https://doi.org/10.51896/caribe/PTYD3669>

- Hee, J., y Hanh, T. (2018). Internal marketing, employee customer-oriented behaviors, and customer behavioral responses. *Psychology & Marketing*, 35(6), 421-426.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1002/mar.21095>
- Huamán, A. (2020). *El marketing interno y su relación con la gestión del conocimiento en la Facultad de Ingeniería Industrial y de Sistemas de la Universidad Nacional de Ingeniería durante el año 2019*. (Tesis de Licenciatura). Universidad San Ignacio de Loyola.
<https://repositorio.usil.edu.pe/entities/publication/9469253e-ed6f-4243-b7f0-08b25d96dabd>
- Imani, S., Foroudi, P., Seyyedamiri, N., y Dehghani, N. (2020). Improving employees' performance through internal marketing and organizational learning: Mediating role of organizational innovation in an emerging market. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1-23.
<https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1762963>
- Jalilvand, M., Vosta, L., Khalilakbar, R., Pool, J., y Tabaeian, R. (2019). The Effects of Internal Marketing and Entrepreneurial Orientation on Innovation in Family Businesses. *Journal of the Knowledge Economy*, 10(3), 1064-1079.
<https://doi.org/10.1007/s13132-017-0516-7>
- Li, E., y Ko, S. (2021). Employee's Market Orientation Behavior and Firm's Internal Marketing Mechanism: A Multilevel Perspective of Job Performance Theory. *Sustainability*, 13(12), 1-25. <https://doi.org/10.3390/su13126972>
- Lisoyi, B., y Naidoo, V. (2020). Internal marketing variables as correlate of fostering employees' satisfaction and productivity in commercial banks in Nigeria. *Retail and Marketing Review*, 16(1), 53-60.
https://retailandmarketingreview.co.za/wp-content/uploads/2021/09/RMR16_1_53-60.pdf
- Mainardes, E., Rodrigues, L., y Teixeira, A. (2019). Effects of internal marketing on job satisfaction in the banking sector. *International Journal of Bank Marketing*, 37(5), 1313-1333.
<https://fardapaper.ir/mohavaha/uploads/2019/11/Fardapaper-Effects-of-internal-marketing-on-job-satisfaction-in-the-banking-sector.pdf>
- Salazar-Caballero, M. M., Ortega-Cabrejos, M. Y., y Hoyos-Rubio, Y. A. (2023). Planificación Estratégica: Una Mirada desde la Educación Inicial en el Contexto Peruano. *Revista Docentes 2.0*, 16(2), 235-246.
<https://doi.org/https://doi.org/10.37843/rtd.v16i2.402>

