

## MARKETINGUL INTERN - O NOUĂ ABORDARE ÎN DEZVOLTAREA ÎNTREPRINDERILOR

SLUTU Rodica, lector univ., USARB

*Marketing is insufficient when it is a simple compartment of enterprise, it becomes appropriate only when all employees are aware of their influence on consumer satisfaction.*

*In specialized literature there are a variety of approaches to what is internal marketing. This variety of approaches led to a variety of activities, being specific for this type of marketing.*

*The diversity of interpretations and definitions led to difficulties in implementation and widespread adoption of the concept.*

*Keywords: internal marketing, human resources management, employee, organizational communication.*

Marketingul este insuficient atunci când reprezintă un simplu compartiment al unei întreprinderi, el devine corespunzător numai atunci când toți angajații acesteia sunt conștienți de influența lor asupra satisfacției consumatorilor.

Philip Kotler menționează că, „marketingul este un lucru mult prea important pentru a fi considerat un simplu compartiment” [3].

Concepția de marketing a întreprinderii moderne ridică la rangul de necesitate orientării ei atât spre exterior, cât și spre interior. Faptul că relațiile interne sînt la fel de importante în organizație ca și relațiile externe este unanim recunoscut de literatura marketingului relațional. Totuși, abordările timpurii ale marketingului intern s-au bazat pe viziunea tranzacțională a marketingului.

În principiu, marketingul intern are două niveluri: în primul rând, diversele funcții de marketing - forța de vânzare, publicitatea, relațiile cu clienții, managementul produselor, cercetarea de marketing, în al doilea rând, celelalte departamente trebuie să adere la concepția de marketing - trebuie „să se gîndească la clienți”.

În literatura de specialitate există o varietate de abordări legate de ceea ce reprezintă marketingul intern. Această varietate de interpretări a condus la o gamă variată de activități considerate a fi specifice acestuia. Diversitatea de interpretări și definiții a condus, la rîndul său, la dificultăți de aplicare și adoptare pe scară largă a conceptului dat.

Pentru ca marketingul intern să fie eficient operaționalizat ca o paradigmă a schimbării organizaționale a managementului și a implementării de strategii, este necesară o clarificare la nivel de definiție a acestuia. În acest context, este nevoie de precizarea exactă a specificului marketingului intern, avînd în vedere faptul că definiția și clasificarea sînt premisele fundamentale ale analizei de marketing.

În acest sens ne propunem să analizăm etapele de dezvoltare a marketingului intern în cadrul serviciilor (tabelul 1).

În prima etapă a apariției marketingului intern, cercetările întreprinse de Berry și Parasuraman au evidențiat faptul că, „marketingul intern se referă la atragerea, dezvoltarea, motivarea și menținerea angajaților calificați prin intermediul unui loc de muncă și produse ce satisfac nevoile lor” [1, p.83].

Serviciile efective necesită o coordonare eficientă între personalul de legătură și personalul coordonator. Asupra acestui fapt la cea de a doua etapă, a atras atenția Gronroos care remarcă că, „marketingul intern este o modalitate de integrare a diferitelor funcții vitale a relațiilor cu clienții în cadrul companiilor de servicii”.

Astfel, în definițiile lui Berry și Gronroos se evidențiază necesitatea de motivare a angajaților și de utilizare a tehnicilor specifice marketingului. Cu toate acestea, diferența esențială între abordarea acestor autori este că, angajații nu sunt tratați ca fiind clienți [5].

La cea de a treia etapă se evidențiază rolul marketingului intern ca instrument de implementare în cadrul serviciilor.

**Tabelul 1. Etapele dezvoltării marketingului intern în cadrul serviciilor**

<i>Etape de evoluție</i>	<i>Autori</i>	<i>Abordări conceptuale a marketingului intern</i>
Etapa 1: Motivarea și satisfacerea angajaților	Leonard Berry (1981); George, W.R., (1977) Thompson, T.W. (1978); Murray, J. G. (1979); Sasser, W.E.	-angajații nu sunt clienții întreprinderii;
Etapa 2: Orientarea clienților	Christian Gronroos	- orientarea către clienți prin intermediul unui proces de influențare a angajaților; - angajații motivați sunt totodată și clienți fideli”
Etapa 3: Lărgirea conceptului de marketing intern	Winter, J.P. (1985); George W.R. (1990); Glassman, M., McAfee, B. (1992)	- tehnică de gestionare a angajaților în vederea atingerii obiectivelor organizaționale; - integrarea funcțiilor de marketing și de personal în măsura în care personalul devine o resursă a funcției de marketing.

*Sursa: elaborat de autor*

În principiu, mai târziu marketingul intern a fost generalizat pentru orice tip de strategii de marketing.

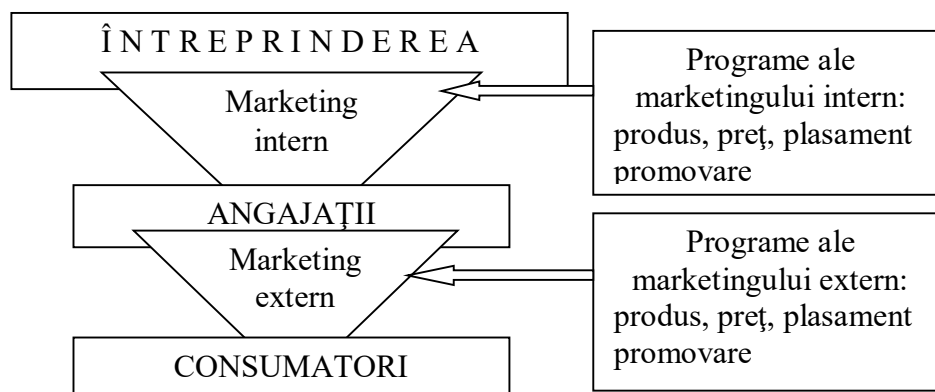
Potrivit lui Piercy și Morgan instrumentele și tehnicile de marketing extern pot fi aplicate și în interiorul întreprinderii [6].

Modelul explică legăturile existente între marketingul intern și programele marketingului extern. Marketingul intern apare ca un mecanism de implementare a politicilor reducând divergențele interfuncționale a întreprinderii și de depășire a rezistenței față de schimbare.

Prin urmare, aceasta a condus la lărgirea aplicațiilor marketingului intern către mai multe tipuri de organizații, nu doar către servicii.

Într-o întreprindere există două forme distincte de marketing: marketingul extern, care are ca principal punct de concentrare consumatorul și marketingul intern, care se referă la totalitatea activităților de marketing reflectate asupra mediului intern al firmei, *angajaților*.

Legătura dintre marketingul intern și programele marketingului extern a făcut ca marketingul intern să fie văzut asemeni unui instrument general al implementării în cadrul oricărei strategii a organizației.



**Figura 1. Legătura existentă între marketingul intern și marketingul extern**

Astfel, marketingul intern este definit ca: „planificarea efortului pentru a depăși rezistența organizației față de schimbare și pentru a alinia, motiva și integra angajații în legătură cu implementarea efectivă a strategiilor corporale și funcționale” [2, p.83].

Abordarea tratată de Luigi Dumitrescu pleacă de la ideea de diferențiere între marketingul intern și cel extern „Pentru marketingul extern receptorul mesajului de marketing este publicul larg, iar pentru marketingul intern sînt angajații firmei [1, p. 83].

În opinia lui Piercy și Morgan, [2, p. 42] instrumentele și tehnicile de marketing extern ar putea fi aplicate în interiorul întreprinderii .

Observăm că, orice schimbare în cadrul unei strategii a întreprinderii apare datorită necesității unor eforturi ale marketingului intern. În acest context, implementarea marketingul intern asigură satisfacerea clienților, recunoscînd totodată și rolul central al angajaților.

Cu toate acestea, în ciuda dezvoltării rapide a literaturii legate de marketingul intern, relativ puține organizații aplică în practică acest concept. Una din principalele probleme care contribuie la acest lucru este faptul că nu există un singur concept unitar a ceea ce se înțelege prin marketing intern.

Există o varietate de sensuri atribuite în literatura de specialitate legate de ceea ce reprezintă de fapt marketingul intern.

În sinteză, viziunile asupra definițiilor marketingului intern pe parcursul evoluției marketingului sunt prezentate în tabelul 2.

**Tabelul 2. Evoluția definițiilor de bază a marketingului intern**

Nr.	Autori	Definiții
1.	Leonard Berry (1981)	„Marketingul intern presupune a privi angajații asemeni unor clienți interni, a privi locurile de muncă asemeni unor produse interne ce satisfac nevoile și cerințele clienților interni, dar care are în vedere și obiectivele organizației”.
2.	Leonard Berry, Parasuraman, A. (1991)	„Marketingul intern se referă la atragerea, dezvoltarea, motivarea și menținerea angajaților calificați prin intermediul unui loc de muncă și produse ce satisfac nevoile lor.”
3.	Christian Gronroos (1985)	„Marketingul intern este o metodă de motivare a personalului față de caracterul conștient al clienților și orizontul de vânzare, avînd ca scop utilizarea unor activități asemănătoare marketingului, redefinind marketingul intern ca piața internă a angajaților”
4.	Winter, J.P. (1985)	„Marketingul intern reprezintă, ierarhizarea, educarea și motivarea personalului față de obiectivele instituționale fiind un proces ce face ca personalul să înțeleagă și să recunoască nu numai valoarea programului, dar și locul lor în cadrul acestuia”
5.	George, W.R. (1990)	„Marketingul intern este o filosofie de conducere a resurselor umane a unei organizații”
6.	M. Bruhn, 1999	„Marketingul intern înseamnă optimizarea sistematică a proceselor interne ale întreprinderii cu ajutorul instrumentelor de management al marketingului și management al resurselor umane pentru a impune marketingul ca mod de gîndire intern, printr-o orientare consecventă atît spre clienți, cît și spre personal, astfel încât să se realizeze eficient obiectivele de piață ale întreprinderii”

*Sursa: Elaborat de autor*

Din definițiile selectate în tabelul 2 înțelegem foarte bine că, marketingul intern reprezintă valorificarea superioară a capitalului uman și intelectual al întreprinderii și a creșterii motivației angajaților. Astfel, marketingul intern se referă la relațiile cu „piața angajaților”. Marketingul intern poate fi privit ca parte integrantă a marketingului, datorită contribuției sale indirecte, dar valoroase, la menținerea relațiilor cu clienții externi.

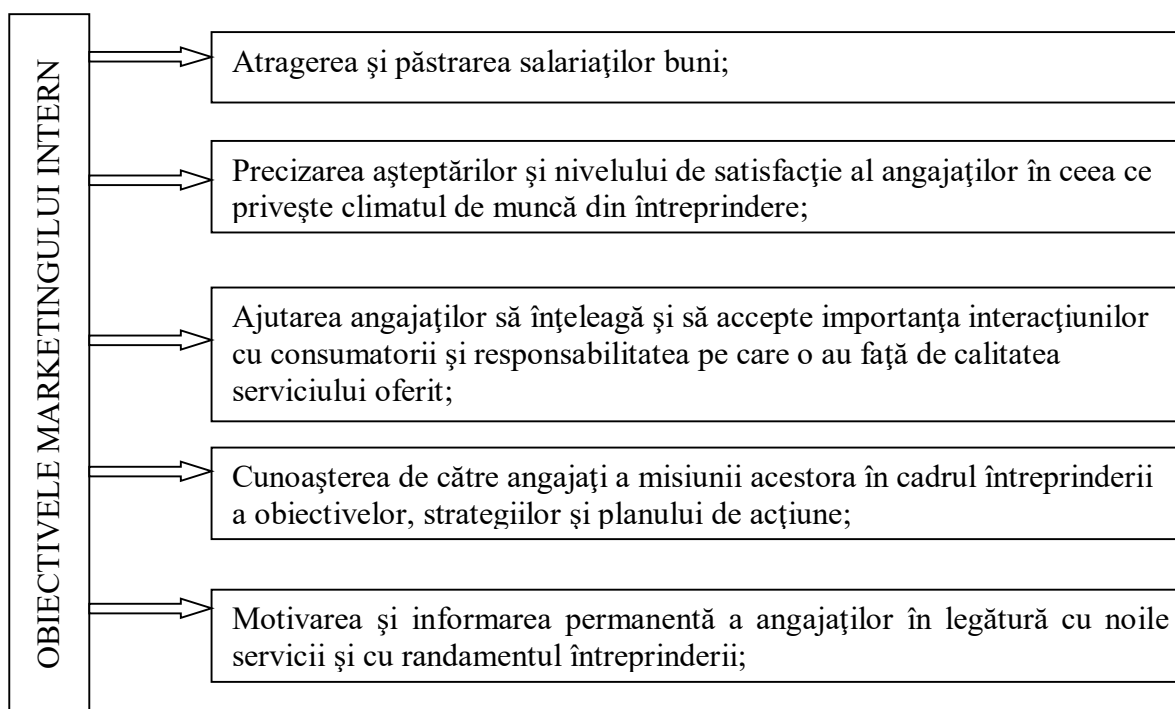
Succesele sau eșecurile planurilor de marketing ale unei firme depind de angajații firmei. „Oamenii sunt primul meu eșalon de clienți”, menționează Anita Roddick .(Kotler, 2004)

Aceeași optică este susținută și de Walt Disney: „Nu vei putea avea niciodată relații excelente cu clienții, dacă nu ai relații bune cu angajații” [3].

Angajații trebuie să simtă că aparțin unei organizații utile, care depune o muncă utilă și aduc o contribuție utilă la progresul societății umane.

Este de subliniat că, marketingul intern este marketingul care are ca focus publicul intern al companiei și anume resursele umane ale acesteia.

În acest context menționăm că, obiectivul principal al marketingului intern este încurajarea comportamentului personalului, astfel încât întreprinderea să poată stabili legături publice cu clienții. Obiectivul principal al marketingului intern include următoarele obiective secundare a acestuia [1,p. 85]:



**Figura 2. Obiectivele marketingului intern**

*Sursa: elaborat de autor în baza [2, p. 26]*

Este evident că îndeplinirea acestor obiective este condiționată de modul cum este organizat marketingul intern în cadrul firmei și cum este gestionat personalul firmei în vederea satisfacerii consumatorilor.

Berry, L. a pus în evidență trei perspective în înțelegerea marketingului intern [10]:

- ca normă – angajații mulțumiți pot aduce clienți satisfăcuți;
- ca metodă – piețele interne ca și cele externe pot fi abordate în aceeași manieră;
- ca ansamblu de relații – satisfacerea clienților și satisfacerea angajaților se intercondiționează formând un circuit ce trebuie susținut continuu.

Cercetările întreprinse de Bruhn evidențiază faptul că nici transpunerea marketingului intern ca metodă și ca normă nu pot fi considerate ca obiectiv primordial.

Potrivit aceleiași surse este necesar să se considere marketingul intern ca un schimb relațional între întreprindere și clienți.

Pornind de la faptul că specialiștii identifică marketingul intern în cea mai mare parte cu domeniul specific ale managementului organizației.

Noile teorii și practici de resurse umane folosesc din ce în ce mai des instrumente de marketing clasice.

Specialiștii de marketing, comunicare, resurse umane percep secolul ca fiind unul al comunicării și al marketingului.

Precum, s-a constatat nu o singură dată, marketingul intern ne pune în fața unei abordări strategice strâns legat de managementul resurselor umane. Efectul intern este valorificarea superioară a capitalului uman și intelectual.

CONFERINȚA ȘTIINȚIFICĂ INTERNAȚIONALĂ  
*ASIGURAREA VIABILITĂȚII ECONOMICO-MANAGERIALE PENTRU DEZVOLTAREA DURABILĂ A ECONOMIEI  
REGIONALE ÎN CONDIȚIILE INTEGRĂRII ÎN UE*

Fără a face o analiză detaliată a marketingul intern, ne dăm seama că motivele pentru care companiile ar trebui să își asume implementarea marketingului intern sunt multiple:

- marketingul intern duce la creșterea loialității față de firmă;
- angajații pot ajuta mai bine clienții când cunosc produsele;
- angajații care au încredere în marca firmei și produsele acesteia lucrează mai cu spor și mai bine.

Este de subliniat că, o examinare a literaturii de specialitate denotă că, există mai multe modele de implementare a marketingului intern în cadrul întreprinderii.

Totodată realitatea demonstrează interdependența dintre management și marketing, și anume, un manager trebuie să fie un bun cunoscător de marketing, iar un marketing – manager trebuie să posedă cunoștințe în managementul general.

În consecință, putem defini marketingul intern, ca reprezentînd, înainte de toate, „o abordare particulară a marketingului, dar și managementului resurselor umane” [7]. Acesta este un marketing umanist și constă într-un ansamblu de metode și tehnici care, aplicate într-o anumită ordine, vor permite întreprinderii să-și sporească nivelul de performanță în interesul, deopotrivă, al clientului, cât și al propriilor colaboratori”.

Așadar, putem menționa, că marketingul intern reprezintă un ansamblu de metode și tehnici care, aplicate într-un plan de acțiune vor permite întreprinderii să dispună permanent de un capital uman capabil să conducă la creșterea competitivității întreprinderii pe piață.

#### REFERINȚE BIBLIOGRAFICE

1. Dumitrescu, L.; Apostu, C. *Strategii de marketing intern*: Sibiu, Editura Eranos, 2008 p. 283
2. Gronroos, C. *American Marketing Association Services Conference Proceeding* 1985 p.242.
3. Kotler, Ph.; Armstrong G. *Principiile Marketingului*: București, ediția II, traducere de Nistor Smaranda și Crișan Cosmin, 2004, p.1094
4. Manolescu, A. *Managementul Resurselor Umane*: București, Editura Economică, 2001.
5. Mathis, R.L.; Nica, P.; Rusus, C. *Managementul Resurselor Umane*: București, Editura Economică, 1997.
6. Moldovan-Scholz, M. *Managementul Resurselor Umane*: București, Editura Economică, 2000.
7. Petrescu, Ion *Managementul capitalului uman*: București, Editura Expert, 2010 p.671
8. Rotaru, A. *Managementul Resurselor Umane*. Iași, Editura Sedcom Libris, 1998.
9. Țuclea, Claudia – Elena, *Revista de turism* Nr. 1, Academia de Studii Economice București, 2010, p.31
10. <http://www.biblioteca-digitala.ase.ro/biblioteca/carte2.asp?id=257&idb> Monica roman, Cursuri in format digital, Resursele umane in România. Evaluarea si eficienta