

Mercadeo interno

Es paradójico lo que sucede en el ambiente del mercadeo, y que no se diga que es por la pandemia o por el nerviosismo del año electoral; cuando a los académicos y ejecutivos se les pregunta sobre la importancia de los clientes internos, porque muy pocos los mencionan, todos opinan que son muy importantes porque son la base que hace funcionar las organizaciones. Lo curioso es que los primeros no los consideran en casi ninguna de las clases, y los segundos no dan muestras de sentir ni vivir lo



CARLOS FERNANDO VILLA GÓMEZ
Consultor de Mercadeo
cvilla@unecol.edu.co

que predicar; por el contrario, parece que fuera al revés, pues las deficiencias de los procesos de inducción y la casi total ausencia de programas de capacitación y entrenamiento para hacer de los clientes internos personas con herramientas adecuadas, experiencias y conocimientos actualizados y suficientes para conformar equipos de trabajo competentes, demuestran lo contrario, e inclusive se moles-

tan porque no los adelantan por cuenta propia, y opinan en reuniones que si lo hacen (capacitarlos y entrenarlos) perderían tiempo y dinero porque podrían irse a la competencia.

Los gurús de la administración y el mercadeo han insistido sobre la necesidad de establecer políticas para los mercados internos, de manera que las consecuencias sean un verdadero sentido de pertenencia y una clientela externa con altos niveles de satisfacción, conocimiento y compromiso para lograr la lealtad de todos.

COMO PARA PENSAR EN EL MERCADO INTERNO Y PREOCUPARSE POR SU EJECUCIÓN

El *Marketing Science Institute* de Nueva York se ha referido en repetidas ocasiones sobre los hallazgos de los analistas que desde hace años han dicho que la movilidad laboral y los niveles de insatisfacción de los mercados internos están generando la inestabilidad de los externos: las deficiencias en el servicio al cliente, la falta de actitud adecuada, la negligencia y la indiferencia que se aprecia en tantos, no son más que la consecuencia de esa falta de interés por formar clientes internos; generalmente la preocupación es mayor por los externos, y en esa forma se parte al revés. Como en una oportunidad manifestó el brasileño Marcos Cobra: "si en la familia, los hijos y quienes en el hogar laboran no viven felices, no se tendrá vida social ni se alcanzarán logros importantes y duraderos."

En el libro *Leading Marketers* publicado por *Aspatore Books* en 2001, se pueden leer las opiniones de grandes mercadólogos que han alcanzado notorios éxitos en el mercadeo de las organizaciones para las cuales laboraban y laboran y las extraordinarias experiencias y comprobaciones de Herb Kelleher en *Southwest Airlines* que la convirtieron en una exitosa aerolínea, siguen demostrando que lo que opinaba este último es muy válido: "me preocupo por el de adentro, porque si él está bien, el de afuera lo estará; pero no al revés", decía e insiste en las conferencias y asesorías que presta.

Es notoria la ausencia de planes de mercadeo interno en la casi totalidad de los que elaboran esas guías de acción. Es preocupante escuchar a personajes de la alta dirección de organizaciones decir, y convencidos de ello, que con conferencias y charlas se cumple con estos procesos de capacitación y entrenamiento. Hay que recordar que *Drucker* manifestó hace años (qué diría en la actualidad viendo lo que sucede) que el conocimiento y la mayoría de la tecnología dada la velocidad de la constante del cambio tenían una vida óptima máxima de seis meses.

Como para pensar en el mercado interno y preocuparse por su ejecución.

Fracking o no fracking



AMYLKAR D. ACOSTA M.
Docente de la Universidad Externado de Colombia
amylkar@unex.edu.co

Este fue el título que le puse al libro que publiqué en 2019 sobre la polémica que se suscitó en torno al posible uso de la técnica del fracking en la exploración y explotación en Co-

lombia de los yacimientos no convencionales (YNC) de hidrocarburos en roca generadora, en la que no se da cabida a matices, o es blanco o es negro. Nadie le pregunta a otro su opinión sobre el particular, el signo de interrogación se reduce a saber si se está de acuerdo o no se está de acuerdo con su utilización, las razones y los argumentos de uno y otro bando no importan, es lo de menos.

La licencia ambiental expedida por parte de la *Autoridad Nacional de Licencias Ambientales (Anla)* al Piloto Kalé de *Ecopetrol*, localizado en Puerto Wilches (Santander), ha reavivado el debate en torno a la utilización en Colombia de esta técnica. Para poner en contexto este debate, nos ocuparemos de analizar sus antecedentes, lo que está en juego y las consecuencias que se pueden derivar de la decisión que se tome, cualesquiera que ella sea.

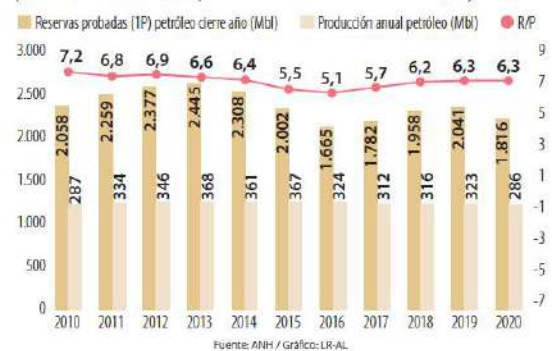
El primer interrogante que tenemos que hacernos es cuál es el origen de esta controversia. Pues bien, como es consabido, Colombia, no obstante no ser un país petrolero, dadas sus precarias reservas de crudo que, a duras penas, solo le aseguran su autosuficiencia solo por seis años más, amén del declive de las modestas cifras de producción, su economía y sus finanzas públicas, tanto las de la Nación como las de las entidades territoriales dependen demasiado del sector de los hidrocarburos.

No es un secreto la caída que registran las reservas de crudo y el fantasma de la importación de crudo que nos ronda para poder cargar las dos refineras, la de Barranca Bermeja y Reficar, para el abastecimiento del combustible que el país requiere el país. Importarlo le costaría al país, según el presidente de *Ecopetrol* entre \$50 y \$60 billones anuales. Y la única manera de evitar que este riesgo se materialice es incorporándole más barriles a las reservas para reponer las que se consumen y ampliar el horizonte de la autosuficiencia petrolera y con ella garantizar la seguridad energética del país.

Con tal fin solo hay una calzada con tres carriles: en primera instancia el aumento de la tasa de recobro, en el cual Colombia, a pesar de sus avances, tiene todavía un amplio margen, que le permitiría

HISTÓRICO RESERVAS PROBADAS Y PRODUCCIÓN DE PETRÓLEO

(Mlb: Millones de barriles)



pasar de 19% actual hasta 30% que han alcanzado otros países, la exploración y explotación offshore, en el cual se han alcanzado éxitos muy promisorios pero solo en gas natural y finalmente la exploración y explotación de YNC en rocas generadoras, que solo puede ser posible empleando la técnica del fracking. Según el presidente de *Ecopetrol*, "Colombia, gracias a los yacimientos no convencionales podría pasar de seis años de reservas de petróleo a 20, 25 o 30 años".

CONTRA ESTA RESOLUCIÓN PROCEDE EL RECURSO DE REPOSICIÓN

La siguiente pregunta es cómo compatibilizar y compaginar la autosuficiencia petrolera y la seguridad energética con la transición energética de las energías de origen fósil hacia las fuentes no convencionales de energías renovables (Fncer) en la que está empeñado el mundo entero y Colombia no es la excepción. Nos debemos ver en el espejo de Europa, que va mucho más adelante que Colombia en su transición energética, en donde se apresuraron a apagar sus térmicas y las energías renovables resultaron insuficientes para satisfacer la mayor demanda de energía que se derivó de la reactivación económica y se vieron compelidos a dar marcha atrás y encenderlas de nuevo, lo cual derivó en un incremento inusitado de los precios del petróleo, el carbón y del gas, los cuales con su espiral alcista arrastraron consigo al alza también de los precios y las tarifas de energía.

Es en este contexto en el que nos permitiremos analizar los más recientes acontecimientos en torno a la eventual utilización de la técnica del fracking en Colombia. Como se recordará, la ministra de Minas y Energía, María Fernanda Suárez, integró en 2018 una comisión interdisciplinaria e independiente de expertos sobre fracking para que estudiaran a fondo los

pros y los contras del uso de dicha técnica y diera sus recomendaciones. Entre estas están los denominados por dicha Comisión Proyectos Pilotos Integrales (Ppii), con el fin de probar in situ la viabilidad de pasar de esta fase investigativa a la fase comercial.

El paso siguiente lo dio la *Agencia Nacional de Hidrocarburos (ANH)*, al adjudicar el primer contrato especial de proyectos de investigación (Cepi) a *Ecopetrol* denominada Kalé. Como era menester, le solicitó a la *Anla* la expedición de la Licencia ambiental requerida para adelantar dicha actividad y el 25 de febrero la autoridad ambiental le otorgó dicha licencia, al propio tiempo le hizo entrega del Plan de manejo ambiental (PMA), el cual estipula las medidas de mitigación, reparación y compensación, si hay lugar a ello, por el impacto ambiental de dicho proyecto. Huelga decir que contra esta Resolución procede el recurso de reposición.

Como lo afirma el exrector de la *Universidad Nacional*, Moisés Wasserman, refiriéndose a dicho informe, "las recomendaciones podrían haber sido en uno de cuatro sentidos: prohibir, declarar una moratoria temporal, permitir o permitir con condiciones. El Comité se inclinó por la última opción, con exigencias muy rigurosas...Solo después de terminados los proyectos pilotos se entraría, dependiendo de sus resultados, a considerar una exploración comercial".

Por su parte, el exministro de Ambiente, Manuel Rodríguez, concuerda con él en que "deben implementarse los Proyectos Pilotos Integrales (PPI) que la Comisión de Expertos recomendó al Gobierno para tener información sobre el costo-beneficio de esta técnica y así establecer si se justifica o no". Como lo afirmó el célebre literato Jorge Luis Borges, "no se trata de ganar o de perder, se trata de investigar entre muchos algo y si se llega a la verdad no importa que la verdad esté de este lado o del otro". Así de claro!