

# ENDOMARKETING: HACIA LA CONSTRUCCIÓN DE LA IDENTIDAD EMPRESARIAL

*Diego Cardona Arbelaez*<sup>1</sup>  
*Enis Margarita Escudero Castillo*<sup>2</sup>  
*Jhorquis Machado Licon*<sup>3</sup>

El endomarketing es tomado como una herramienta que permite la generación de identidad de las organizaciones, ya que constituye un programa, cuyo objetivo es determinar las características, capacidades, necesidades y deseos de los clientes internos (serna, 2009), con lo cual se busca establecer estrategias que aumente su nivel de motivación y a su vez de compromisos de los mismos para con las organizaciones (ferrell y hartline 2012), Finalmente todo ello redundará en beneficios para la organizaciones, traducidos en calidad en todos los niveles y mejoramiento de la imagen.

Al mencionar la imagen de las organizaciones, es irrefutable afirmar que la misma se convierte un medio a la par de la administración de las relaciones con su stakeholders, el pilar fundamental del sostenimiento de las organizaciones en largo plazo. Respecto a la administración de las relaciones con sus grupos de interés en el caso particular de sus clientes internos aborda la ejecución de

un plan de mejoramiento de las condiciones ambientales en las cuales el colaborador (cliente interno), desarrolla sus actividades productivas, pasando por el proceso de capacitación y el desarrollo de actividades de esparcimiento.

En búsqueda de clarificar el concepto de endomarketing, se tratará sus orígenes, principales corrientes teóricas, modelos y principales logros.

Vivimos en un mundo donde tenemos que satisfacer al cliente externo de la mejor manera y para ello debemos tener una propuesta de valor atractiva y para llegar a esa mejor propuesta de valor contamos con los empleados y colaboradores que se encarguen de mejor calidad, la mejor atención, los mejores procesos, etc. pero que pasaría cuando este profesional que lo llamaremos cliente interno, se siente empoderado en sus funciones, apasionado por su trabajo y reconocido por la excelente comunicación

---

<sup>1</sup> Magister en Desarrollo Empresarial, Especialista en Gerencia de Mercadeo. Docente de la Facultad de Economía de la Universidad Libre sede Cartagena. Correo electrónico: diecardona@hotmail.com

<sup>2</sup> Especialista en Gerencia de Mercadeo, Universidad Tecnológica de Bolívar. Correo electrónico: emargaritaescudero@gmail.com

<sup>3</sup> Administrador de Empresas de la Universidad Libre. Correo electrónico: gmacblase@gmail.com



y confianza que deposita la organización en ellos, simplemente aunque parezca imposible para algunos; hacerlo feliz dentro de la organización y así sea más productivo como dicen los estudios científicos resultaría la mejor estrategia para el crecimiento de una empresa.

El reto está en que nuestro cliente interno antes de ser cliente y de ser un empleado es una persona, una persona que tiene metas, obstáculos, problemas, angustias, necesidades y deseos en un ámbito profesional, personal y que según sus prioridades ataca una de ellas, pero que pasaría si la organización lo escucha y lo trata de ayudar en cierta forma con esas circunstancias ajenas al trabajo, y le brinda canales de complicidad, esa complicidad que se goza y disfruta cuando tienes una relación de amistad, y es que podemos llegar a tener esa “complicidad” entre empresa y persona, podríamos decir que la empresa se convierte en parte de la red de amigos y entonces ya nuestro empleado deja de ser trabajador para convertirse en nuestro colaborador o aliado, al fin y al cabo esa es que se construyen las grandes corporaciones.

A manera de ejemplo de la dinámica empresarial lo es la empresa Alquería en Colombia, basado en los preceptos del marketing interno se enfocan al Ser de los empleados, que *“es una forma de crear valor compartido en toda la cadena productiva,*

*comenzando en el pequeño productor, pasando por la distribución, llegando a la gran empresa y terminando en el consumidor final”*, indica por su parte, Fernando Padilla, quien ocupa un inusual cargo dentro de la compañía el de “coordinador del arte de vivir”.

En Bancolombia, el gerente de Desarrollo Alejandro Vélez Ospina señala que la estrategia de endomarketing no necesariamente apunta a mejorar la productividad: *“no vemos a las personas como un medio. el enfoque humanista busca entenderlas mejor para que ellas se sientan valoradas en su trabajo, hagan mejor las cosas, tengan más confianza, resuelvan conflictos y cristalicen sus sueños”*.

Observamos entonces que nuestros colaboradores se convierten en profesionales con sentido de pertenencia y son personas que disfrutan y recrean sus tareas lo que son bases para el intra-emprendimiento y el desarrollo social e integral de la empresa, y si además están felices y disfrutan con pasión lo que hacen son más productivas y comprometidas (Cardona, 2017).

#### **DEL MARKETING TRADICIONAL AL ENDOMARKETING**

Indudablemente la evolución del mundo ha impactado positivamente todos los conceptos

relacionados con la humanidad, los gobiernos, la salud, la economía y también lo ha hecho en el mercadeo, es así como pasamos del eje central del marketing en las ventas, aumentos de la productiva y el mero intercambio de bienes o servicios por un monto de dinero a la conversión de marketing en la generación de valor mutuo cliente-empresa, lo que obliga necesariamente a que en este proceso de cesión de valor mutuo nuestros colaboradores impriman esa pasión y dedicación a cada cosa que hacen.

Según Alicia de Trejo directora de talento humano de corporación Maresa, empresa líder del sector automotriz en Ecuador “cuando nuestros colaboradores están identificados con la marca (la empresa) empiezan a generar la nueva “e” del marketing moderno que es la “evangelización”, esta E que llegó para reemplazar a aquella “p” de promoción del marketing tradicional, en donde se busca tener embajadores de una marca, donde puedan contarle a alguien sea el lugar que sea acerca de una experiencia del producto/servicio (la empresa) que tienen en el día a día y así, obtengamos como resultado muchas personas que quieran unirse al equipo profesional y tener mucho talento comprometido y motivado para querer hacer bien las cosas estando felices con su experiencia laboral”.

Muchas son las investigaciones que han demostrado la importancia del marketing

interno, como estrategia para elevar el compromiso de los colaboradores con las organizaciones, y consecuentemente la satisfacción del cliente final, dentro de las investigaciones relacionada con el marketing interno podemos mencionar a (Regalado, et al, 2011) en su obra llamada Endomárketing: estrategias de relación con el cliente interno, concluye que:

*La satisfacción y motivación del cliente interno, mejora la gestión del trabajador y genera valor a la empresa sobre la base de tres tipos de lazos de beneficio mutuo: los lazos económicos y legales, mediante los cuales la empresa brinda un salario justo y el empleado le retribuye con el cumplimiento eficiente del trabajo para el cual fue contratado; los lazos estructurales o de servicios, en los cuales la empresa se compromete con el crecimiento profesional de su personal y este responde con la aplicación de sus nuevas competencias en la empresa; y los lazos emocionales, a través de los cuales la empresa provee una agradable experiencia de trabajo y genera lealtad en el colaborador comprometido.*

*El desarrollo de los lazos propuestos implica la elaboración de indicadores que midan la respuesta del cliente interno, como los índices de productividad y de evaluación de competencias.*



La falta de la aplicación de estrategias de endomarketing generan la pérdida de identidad, lo cual implica el desconocimiento por parte de los colaboradores, de las actividades desarrolladas por la empresa y de igual modo la falta de alineación de los objetivos de los colaboradores con los objetivos de las organizaciones.

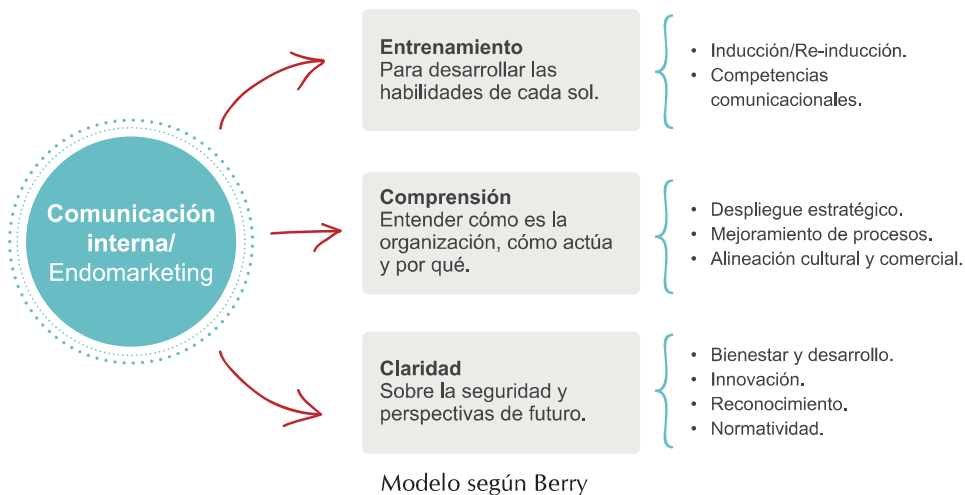
El desconocimiento de la estructura funcional de la organización y de las limitaciones y deberes de cada colaborador, da como resultado la inexistencia de empoderamiento de los mismos lo cual le resta falta de compromiso con la empresa. Se desconoce el core business de la organización, lo que impide que el colaborador, observa con claridad nuevas forma de contribuir a la consecución de los

objetivos organizacionales. Y finalmente la falta de motivación hace de las actividades productivas, se conviertan en labores repetitivas, pesadas y aburridoras. (Dávila y Velasco, 2013)

### MODELO DE MARKETING INTERNO POR E. BERRY

Este modelo toma al colaborador como un cliente, con el cual se puede desarrollar ventaja competitiva. El modelo propone que para alcanzar ventaja competitiva hay que lograr que los colaboradores estén satisfechos con los cargos que desempeñan es necesario, impartirles entrenamiento, generar un ambiente de inclusión, donde todos los colaboradores, tengan voz y voto. El modelo se puede observar en la siguiente gráfica.

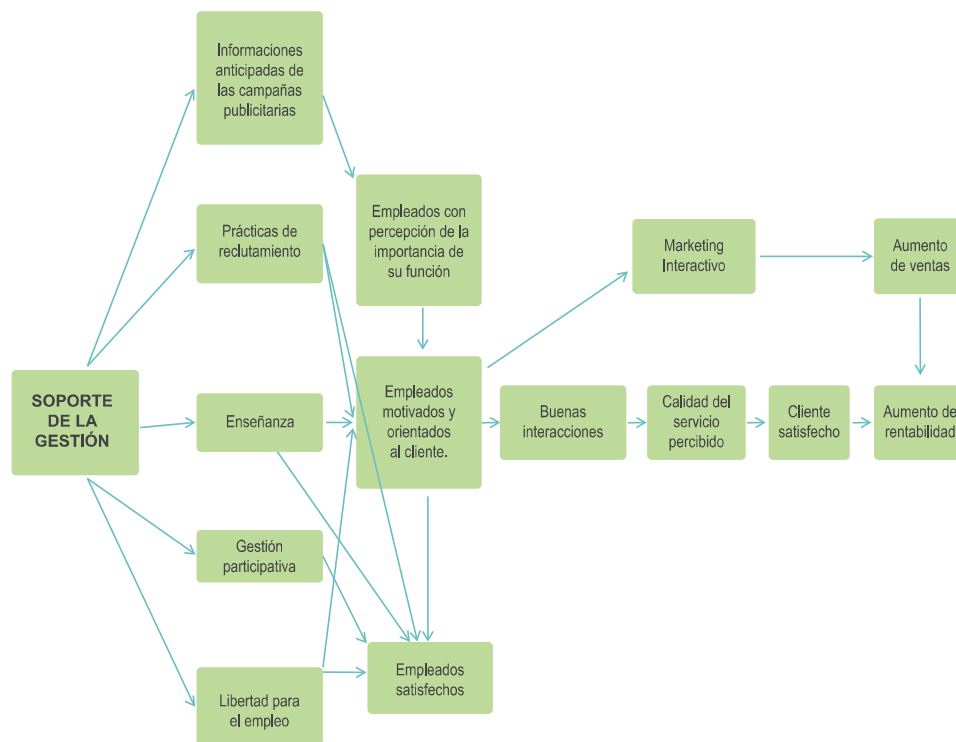
**Grafica 1: Modelo propuesto por E Berry**



### MODELO DE MARKETING INTERNO DE CHRISTIAN GRÖNROOS

Este modelo es más específico que el anterior y pretende determinar los

mecanismos para motivar a los empleados a través de herramientas como prácticas de reclutamiento, modelos de adiestramiento, participación, y libre desarrollo de ideas.



Fuente: Grönroos

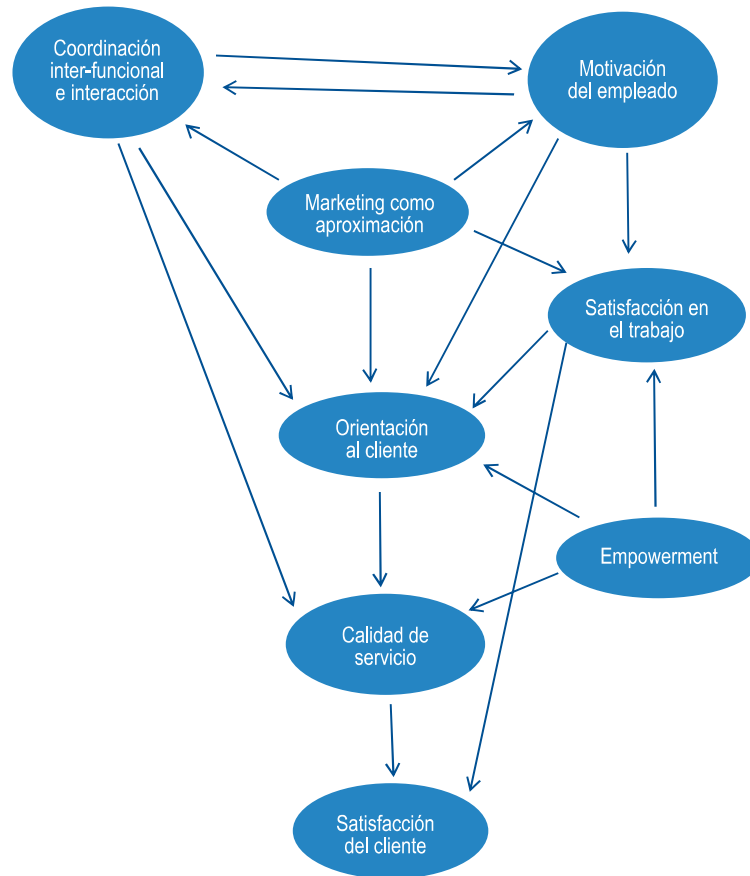
### MODELO DE MARKETING INTERNO DE RAFIQ Y AHMED

Este modelo establece conexiones entre los modelos Grönroos y E Berry, buscando

vincular el marketing interno y sus efectos en la satisfacción de los clientes externos o finales.



Lo propuesto por Rafiq y Ahmed, toma como base la satisfacción y motivación de los empleados, a través de actividades desarrolladas por las organizaciones, con la finalidad de lograr una sincronía integral de todas las funciones y procesos, para finalmente lograr la satisfacción de los clientes externos.



Fuente: Rafiq y Ahmed (2000).

Los modelos antes expuestos constituyen años de trabajo por parte de estos investigadores en la construcción de una herramienta que se alinea a la necesidad del mercado en el establecimiento de una identidad empresarial basada en el capital más importante de las empresas, las personas; el endomarketing como ya se ha mencionado



constituye una herramienta de estrategias de administración de los recursos humanos, vista desde la perspectiva del marketing y que influye radicalmente en la imagen de los clientes externos.

A partir de lo anterior se puede decir que el endomarketing implementa la estrategia de lo endógeno hacia lo exógeno, desarrollando la misma desde la satisfacción de los clientes interno a los clientes externos.

La mayor fortaleza del endomarketing se basa en el gran papel que desempeña el cliente para la toma de decisiones, y que por ser este un cliente, es susceptible de implementar en todas las herramientas del marketing que se le aplican al mercado.

Ahora bien no olvidemos que los pilares de cualquier tipo de relación son la comunicación y la confianza y con esto se reduce el fracaso de las relaciones a corto plazo, y es que acaso finalmente no terminamos teniendo una relación empresa-persona y que como toda relación buscamos que sea a largo plazo, en donde siempre estemos diciéndonos que nos gusta y que no nos gusta, qué hacemos bien y que hacemos mal y es que para llegar a este estado debe primar la confianza, una confianza que busca estar omnipresente a través de cualquier canal que pueda generar apertura para comunicarnos entre nosotros.

## CONCLUSIONES

El endomarketing es considerada como una herramienta administrativa a través de la cual se busca dar la importancia, reconocimiento y valor que el cliente interno de las empresas merece, es correcto decir que se trata una forma muy efectiva de gestionar el recurso más valioso de la organización, como lo es el recurso humano.

Indudablemente la aplicación y desarrollo de esta herramienta redundan en un mayor bienestar en medio de los colaboradores, actividad directamente proporcional con la productividad de la compañía; durante la historia se han desarrollado innumerables modelos cada uno con la estimación de diferentes variables, pero unánimes en el objetivo a alcanzar.

El desarrollo del endomarketing debería ser una práctica frecuente en las organizaciones hoy en día, con tantos beneficios líderes, gerentes y emprendedores no deberían dudar en poner en marcha este tipo de herramientas, al fin y al cabo “empleados felices serán empleados productivos”.

Al igual que la gestión por proceso definida por (Hernandez., 2016), como interrelación todas las actividades de la empresa, además tiene en cuenta las percepciones de todos los involucrados en la fabricación de los



productos, lo cual permite que los procesos se direccionen a satisfacer de manera plena las necesidades y requerimientos de los clientes y los colaboradores, la administración del recurso humano en endomarketing busca dicha interrelación entre los procesos internos y la repercusión de los mismos en el segmento de clientes finales.

### BIBLIOGRAFÍA

- Albrecht, k. (1992). Servicio al cliente interno: cómo solucionar la crisis de liderazgo en la gerencia intermedia. barcelona: paidós ibérica, s.a.
- Berry, l. (1981). The employee as customer. Journal of retail banking, 3(1), 271-278.
- Cardona, D., Rada, A. M., & Palma, H. G. H. (2017). Creación de empresa como pilar para el desarrollo social e integral de la región caribe: Apuntes críticos. Saber, ciencia y libertad, 12(1), 15.
- Chang, r. y., & kelly, k. p. (1996). Satisfacer primero a los clientes internos- ediciones granica s.a.
- Fuguet, a. (2011). [www.cuartillasgerenciales.com](http://www.cuartillasgerenciales.com)
- Grönroos, c. (1994). Marketing y gestión de servicios. madrid: ediciones díaz desantos. Hoyos villa, ó. a. (2009). Biblioteca digital universidad nacional. Obtenido de <http://www.bdigital.unal.edu.co>
- Regalado, O., Allpacca, R., Baca, L. y Gerónimo, M. (2010). Endomárketing: estrategias de relación con el cliente interno (1er ed.). Perú: Cecosami Prerensa e Impresión Digital S.A
- Hernandez., H, Martinez., D y Cardona, D. (2016). Enfoque basado en procesos como estrategia de dirección para las empresas de transformación. Saber ciencia y libertad. pag 141-150