

EL ENDOMARKETING COMO ESTRATEGIA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Estefanny Guadarrama Sánchez ¹

Enlace ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5901-3787>

Fecha de Recepción: Febrero 18 de 2023

Fecha de Aprobación: Mayo 27 de 2023

Resumen:

Anteriormente, la responsabilidad social empresarial se soportaba principalmente en la generación de utilidades para los socios, después se integró la preservación de la ecología; sin embargo, dicho concepto ahora va más allá, pues si bien pone énfasis en el impacto positivo o negativo que sus operaciones conlleva, también contempla y cada vez con más cautela, la calidad de vida de los colaboradores y de la sociedad. Es aquí donde reside la importancia de la aplicación del Endomarketing, entendido como una estrategia organizacional que busca aplicar las estrategias de la mezcla de mercadotecnia al interior de la organización, considerando a los colaboradores como un cliente interno que al encontrar satisfechas sus necesidades y deseos, desarrolla lealtad a la empresa, convirtiéndose así en un embajador de marca y siendo fiel promotor de los valores y cultura de responsabilidad social que se viven dentro de la organización y por añadidura se trasladan en la cadena de valor al cliente externo.

Palabras clave: Mercadotecnia interna, responsabilidad social empresarial, cliente interno, cadena de valor.

¹ Docente Facultad de Contaduría y Administración - Universidad Nacional Autónoma de México.
eguarraamas@unam.mx

ENDOMARKETING AS A CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY STRATEGY

Abstract:

Previously, corporate social responsibility was supported mainly by the generation of profits for the partners, later the preservation of the ecology was integrated; however, this concept now goes further, although it emphasizes the positive or negative impact that company operations entail, it also considers, the quality of life of employees and of society. Here resides the importance of the practice of Endomarketing.

It is understood as an organizational strategy that seeks to apply the marketing mix inside the organization, it considers collaborators as an internal customers who wants to satisfy their needs and desires, it also develops loyalty to the company, and become internal customers into brand ambassadors who are faithful promoters of the values and culture of social responsibility that are lived inside the organization, in addition, those benefits are transferred in the value chain to external customers.

Keywords: Mercadotecnia interna, responsabilidad social empresarial, cliente interno, cadena de valor.

ENDOMARKETING COMO ESTRATÉGIA DE RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA

Resumo:

Anteriormente, a responsabilidade social corporativa era apoiada principalmente pela geração de lucros para os parceiros, posteriormente a preservação da ecologia foi integrada; Mas agora esse conceito vai mais longe, pois embora enfatize o impacto positivo ou negativo que suas operações acarretam, também contempla, e com cautela cada vez maior, a qualidade de vida dos colaboradores e da sociedade.

É aqui que reside a importância da aplicação do Endomarketing, entendido como uma estratégia organizacional que procura aplicar as estratégias do mix de marketing dentro da organização, considerando os colaboradores como um cliente interno que, ao encontrar as suas necessidades e desejos satisfeitos, desenvolve a lealdade à empresa, tornando-se assim um embaixador da marca e um fiel promotor dos valores e cultura de responsabilidade social que são vividos dentro da organização e, além disso, são transferidos na cadeia de valor para o cliente externo.

Palavras-chave: Marketing interno, responsabilidade social corporativa, cliente interno, cadeia de valor.

1. INTRODUCCIÓN:

Las organizaciones actuales se vuelven más conscientes sobre la importancia de integrar estrategias de Endomarketing y responsabilidad social a su día a día, pues ambas funcionan en complemento para desarrollar la satisfacción y fidelidad de su activo más valioso; es decir, de sus colaboradores, quienes fungen como cliente interno y quienes a partir de encontrarse contentos con las prácticas de la empresa, desarrollan sus actividades con mejor actitud, se comprometen con los logros organizacionales, como resultado se involucran en la calidad, mejoran su productividad, aseguran el seguimiento a los procesos y se convierten en los principales promotores de la compañía, es decir, si el cliente interno se identifica con los valores de la empresa, por añadidura, hace de sus trabajadores verdaderos embajadores de marca, creadores de ventajas competitivas, que a su vez será identificado por el cliente externo en la cadena de valor.

El objetivo del artículo es establecer la relación que tiene el endomarketing con las estrategias de responsabilidad social empresarial, a fin de resaltar la importancia de que las organizaciones promuevan en marketing interno entre sus colaboradores, al tiempo que desarrollan la fidelidad de los mismos.

2. MARCO TEÓRICO

Definiciones de endomarketing

El marketing interno mejor conocido como endomarketing, se ha manifestado como elemento esencial, al buscar que las organizaciones sean consideradas en sí mismas como un mercado (interno), en el cual su capital humano (clientes internos) sean los principales

consumidores, sin menospreciar, por supuesto, el gran valor que el cliente externo representa. (Mendoza, 2011).

Sin embargo, el marketing interno, no es algo nuevo, es un tema del que se ha hablado desde hace muchos años y que recientemente ha cobrado mayor relevancia, como medida para incrementar la fidelidad de los trabajadores, o los integrantes de la organización.

La conceptualización de la mercadotecnia interna se da a finales de los años setenta, con Berry et al (1976) siendo una propuesta para atender los conflictos que se presentaban en la calidad en el servicio, su premisa se basaba en la expectativa de que la calidad en la operación y servicios internos, produce la calidad del producto que el consumidor final o cliente externo desea recibir. Asimismo, en ese mismo periodo, Sasser y Arbeit (1976) incorporan la posibilidad de ver a los trabajadores como clientes que adquieren un empleo. (Mendoza, 2011).

Para Michael Levionnois, (1992), “el marketing interno es el conjunto de métodos y técnicas que, puestos en práctica en un determinado orden, permitirán a la empresa aumentar su nivel de efectividad, al incluir el interés de sus clientes y de sus propios colaboradores”.

Posteriormente, Kotler y Keller (2006), identifican al endomarketing como “la tarea de contratar, entrenar y motivar al personal idóneo para atender adecuadamente a los clientes”, dichos autores lo interpretan como una opción para descubrir las necesidades de los consumidores, mientras que, se impacta positiva e internamente en la organización; esto significa, desplegar una serie de estrategias y actividades de mercadotecnia dentro de la empresa. Adicionalmente señalan que “si no existe “satisfacción al interior de la empresa” no habrá productividad por parte de los

empleados dentro de los procesos”, lo que desencadenará que la organización esté en desequilibrio, presentando falta de productividad, e insatisfacción en los colaboradores respecto al consumidor final. (Kotler, P., y Keller, K., 2006).

Se puede decir que, el endomarketing es “una herramienta que permite la generación de identidad de las organizaciones, constituye un programa que tiene como objetivo determinar las características, capacidades, necesidades y deseos de los clientes internos”, cuyo propósito es producir estrategias que eleven su nivel de compromiso y motivación con la empresa. Lo que a la larga conducirá a grandes logros organizacionales, incorporación de calidad en todos los niveles y una óptima construcción de marca e imagen corporativa. (Cardona, 2017).

Cuando se habla de la imagen de las organizaciones, es fundamental destacar que esta se transforma en un medio aunado a la gestión de las relaciones con las partes involucradas, esto significa que la imagen se convierte en la base del sostenimiento de las organizaciones a largo plazo. (Cardona, 2017).

Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

En estos días, la responsabilidad social empresarial (RSE), se trata de una forma de gestión que cada vez más organizaciones adoptan, en la cual se busca desarrollar las operaciones propias de la empresa al tiempo que se busca estas sean sustentables económica, social y ambientalmente, es donde, además, se puedan identificar y procurar los intereses de los distintos actores o partes involucradas.

En función de lo señalado por la Secretaría de Economía, la RSE, es “la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, con el objetivo de mejorar su situación competitiva,

valorativa y su valor añadido”. (Gobierno de México, s.f.).

Según la Alianza por la Responsabilidad Social Empresarial en México (AliaRSE), (s.f.) la RSE es el “compromiso consciente y congruente de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa, tanto en lo interno como en lo externo, considerando las expectativas económicas, sociales y ambientales de todos sus participantes, demostrando respeto por la gente, los valores éticos, la comunidad y el medio ambiente, contribuyendo así a la construcción del bien común”.

Por su parte, el Centro Mexicano para la Filantropía (s.f.), señala que se trata de una “visión de negocios que integra el respeto por las personas, los valores éticos, la comunidad y el medioambiente con la gestión misma de la empresa, independientemente de los productos o servicios que ésta ofrece, del sector al que pertenece, de su tamaño o nacionalidad”.

Dimensión integral de la responsabilidad social empresarial

Las organizaciones deben contar con una óptima dimensión integral de la responsabilidad social empresarial con la intención de no impactar negativamente a sus colaboradores, al medio ambiente y en general a la comunidad, por lo tanto, se espera que desarrollen sus operaciones de forma transparente, honesta, respetuosa, incluyente, equitativa y benéfica para todas las partes involucradas. El Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI), establece que los niveles de responsabilidad se componen por las siguientes dimensiones:

- **Dimensión económica interna:** se sustenta en la creación y entrega de valor agregado hacia las partes involucradas, por ejemplo, trabajadores y accionistas, tomando en cuenta además de las

condiciones del mercado, elementos como la justicia y la equidad. Asimismo, no se pierde de vista el hecho de que la organización debe producir utilidades y operar de forma sustentable.

- **Dimensión económica externa:** conlleva la producción y distribución de productos que resulten útiles y rentables para la sociedad, adicionalmente involucra el beneficio que se otorga a la causa pública.

- **Dimensión social interna:** incluye la responsabilidad solidaria de los trabajadores, accionistas, directivos y proveedores para la preservación y promoción de la calidad de vida de los participantes en su interacción con el quehacer laboral y su conexión con su desarrollo pleno e integral.

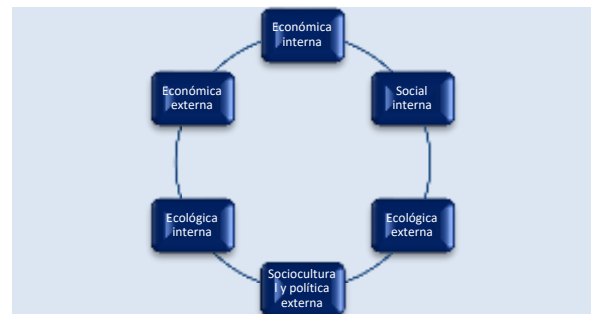
- **Dimensión sociocultural y política externa:** implica la ejecución de actividades y aportaciones propias y gremiales identificadas para brindar tiempo y otros recursos para propiciar condiciones para optimizar el crecimiento del espíritu empresarial, el crecimiento integral de las comunidades, lo que, a su largo plazo resulta en un entorno positivo para la mejora y operación continua de la organización.

- **Dimensión ecológica interna:** hace énfasis en el impacto ambiental que conlleva la operación de la organización,

incluyendo sus productos y desechos, con la intención de tomar acciones preventivas, o de ser necesario, remediales sobre los aspectos negativos que se pudieran dar.

- **Dimensión ecológica externa:** agrupa las acciones específicas para participar en el cuidado y mejora del medio ambiente, promoviendo el bien común del ser humano actual y sus futuras generaciones.

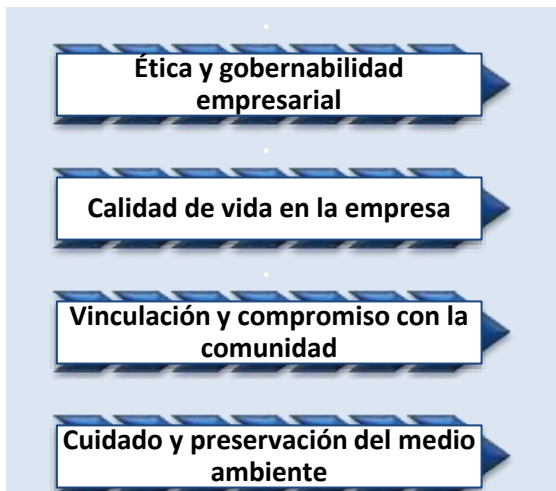
Dimensión integral de la responsabilidad social empresarial



Fuente: Elaborado a partir de CEMEFI (s.f.)

Para analizar la responsabilidad social empresarial, es fundamental hacer énfasis en cuatro principales líneas estratégicas de atención, pues estas explican su presencia en la actividad de la empresa.

Líneas estratégicas de la responsabilidad social empresarial



Fuente: Elaborado a partir de CEMEFI (s.f.)

El endomarketing y su vínculo con la responsabilidad social empresarial

La responsabilidad social es un compromiso que los integrantes de una comunidad no pueden eludir, analizada desde el interior de la empresa, es una más efectiva de hacerse cargo del entorno, disponiendo recursos para mejorar la calidad de vida de quienes habitamos el planeta (Gimenez, 2020). Tal como señala Caridad (2018), la responsabilidad social empresarial, se soporta en la “imagen y capacidad que poseen las organizaciones de gestionar relaciones con sus públicos de interés a fin de establecer diálogos abiertos congruentes con sus públicos objetivos, encaminados a establecer un acuerdo social”.

La responsabilidad social empresarial se considera desde la relevancia de contar con un enfoque de administración más responsable, que abarque el compromiso de cuidar el impacto ambiental, económico y social en las decisiones que se toman al interior de las entidades.

Dentro del endomarketing se pueden identificar dos mecanismos relevantes para la organización,

como son la atracción y la retención de los colaboradores, es por ello que al buscar que haya calidad de vida en la empresa para los colaboradores, se contribuye a la responsabilidad social empresarial. En consecuencia, “el endomarketing ofrece a las empresas la oportunidad de crecer a través de equipos de trabajo comprometidos, se infiere que al apropiarse de este como filosofía, contribuye a posicionar la conducta de las organizaciones que promueven procesos de intervención social”. Caridad (2018).

La mercadotecnia interna, por su parte, se enfoca en el análisis, diagnóstico, planeación y logro de la satisfacción del trabajador, visto como el principal activo o valor de la empresa, contribuye a que haya una identificación entre los trabajadores y los invita a hacer conciencia de la importancia de sus aportaciones a la actividad y funcionamiento de la empresa. Al darse una conducta “socialmente responsable” en las organizaciones se establece el objetivo de satisfacer los deseos, necesidades y expectativas determinadas e identificadas en los diversos públicos y consumidores, sin dejar de lado a la comunidad. (Caridad, 2018).

Elementos del endomarketing como potenciador de la responsabilidad social



Fuente: Caridad (2016).

Actualmente, el marketing debe orientar sus esfuerzos al bienestar del consumidor a largo plazo y, por ende, beneficiar la calidad de vida de la sociedad en su conjunto (Bossio, 2012).

Investigaciones sobre endomarketing y su impacto en la responsabilidad social empresarial

Caridad (2018), presentó un estudio denominado “Consistencia de la responsabilidad social en universidades privadas desde la gestión del Endomarketing”, en el que concluye que las instituciones analizadas deben trabajar en el fortalecimiento de su comunicación organizacional a partir de la “dimensión interna” a fin de que esta sea congruente con la administración del talento humano, condición necesaria para implantar procedimientos eficientes que conduzcan a la satisfacción de los colaboradores.

En 2020, Gimenez, por su parte, publicó en Venezuela una investigación en la que concluye que, entre los retos que enfrentan las organizaciones actuales, sumergidas en una nueva cultura social y empresarial, está contribuir en la creación de un ambiente social destacado por la armonía, integración y maximización de las ventajas para las partes involucradas en constante interacción con la organización, además de por supuesto, cambiar y transformar el patrón de vínculos, con la intención de disminuir los riesgos, mejorar la productividad, competitividad y maximizar las ganancias. Resalta además que, “las estrategias de Endomarketing estimulan en el capital humano los sentimientos de pertenencia y motivación, se

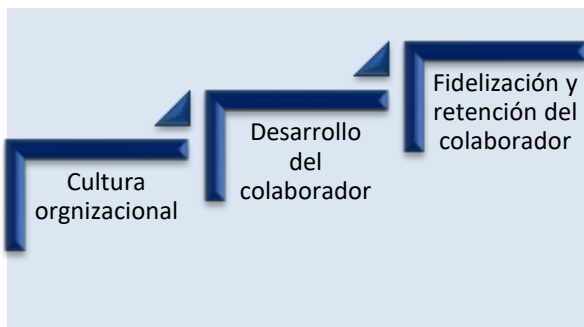
genera un vínculo positivo entre el personal y la estrategia organizacional”.

Calle Poma (2020), en ese mismo año, elabora un estudio de naturaleza cuantitativa a propósito del “Endomarketing en la Imagen Corporativa en una entidad pública”, en Perú y concluye que “existe una influencia del endomarketing en la imagen corporativa en las dimensiones de reconocimiento, responsabilidad social corporativa e identidad de valor”.

Rodríguez (2022), efectuó una investigación cualitativa y exploratoria sobre cómo el endomarketing eleva la satisfacción laboral de una empresa en Guatemala, destaca que algunos de los beneficios para el cliente interno al establecer un plan de endomarketing son lograr la satisfacción laboral, que se perciba un mejor clima organizacional, se desarrolle compromiso con la empresa, que el colaborador encuentre sentido en lo que hace, se orienta al cliente externo, evite o disminuya el estrés, tenga una mejor integración, mantenga una buena comunicación y se identifica con la empresa, esto sin duda, promueve la responsabilidad social empresarial.

Por su parte, Pico (2023), desarrolló un proyecto en Colombia y realizó un estudio de casos de éxito, en el que analiza el “endomarketing como mecanismo para promover la atracción y retención del talento humano”, de este infiere que, el marketing interno “es clave para lograr una ventaja competitiva en el mercado y en las organizaciones”, por lo que señala que, el área responsable de la gestión del talento, debe enfocarse en mantener la experiencia positiva del empleado al máximo, construyendo e implementando herramientas de la mano del Endomarketing, con ello se busca que sean más sencillos los procesos internos, el logro de metas y objetivos, mientras se fomenta la lealtad hacia la

marca organizacional, contribuyendo así a la captación y fidelización del talento, a la par que se edifica y fortalece la responsabilidad social empresarial, visto en los resultados a largo plazo.



3. METODOLOGÍA

El presente trabajo es de tipo exploratorio descriptivo y se enfoca en el impacto que ejerce el Endomarketing como estrategia de responsabilidad social empresarial. Se realizó una revisión documental en fuentes como libros y artículos científicos sobre la importancia del endomarketing y su relación con la responsabilidad social empresarial.

4. RESULTADOS:

Para

El Endomarketing y sus dimensiones

Tal como postula Regalado et al. (2011), citado en Calle Poma (2022), el Endomarketing se puede medir por tres dimensiones, integradas por:

La cultura organizacional, entendida como la serie de acciones, mitos, rituales y símbolos compartidos y expresados por los integrantes de la empresa y que se manifiestan a través de sus creencias y valores, esto favorece el desarrollo individual y colectivo.

El desarrollo del colaborador, considerando que el capital humano es el elemento más valioso de la organización, se debe desarrollar el sentido de pertenencia, promoviendo la satisfacción y bienestar

laboral, que incentive la motivación de los colaboradores y que promueva la productividad bajo un liderazgo que aborde la capacitación continua, el trabajo en equipo, el respeto y empatía.

La fidelización y retención del colaborador, se trata de que el colaborador se sienta y se sepa parte elemental de la organización, de acuerdo con las funciones que desempeña y se perciba escuchado, importante y orgulloso de la labor con la que participa en la compañía, al estar complacido, se genera una reacción positiva en su conducta y decide mantenerse contribuyendo en la empresa.

Dimensiones del Endomarketing

Fuente: Regalado et al. (2011), citado en Calle Poma (2022).

El Endomarketing como herramienta de gestión

Las organizaciones son cada vez más conscientes de que sus colaboradores representan su única ventaja competitiva realmente estable (Álvarez, 2020), lo que a su vez representa un reto para captar y sobre todo retener a los mejores elementos, pues la movilidad laboral representa costos elevados para las compañías, propiciando el fenómeno de la escasez de talento en donde se carece de personal adecuadamente capacitado, disminuye los niveles de motivación, compromiso productividad y competitividad, mismos que, de alguna forma, causan daños en la cadena de valor que llega al cliente final.

Es elemental asimilar que cuando se habla de brindar una propuesta de valor para los colaboradores, no se hace alusión exclusivamente al beneficio económico pues implica además, el desarrollo de habilidades, condiciones de trabajo, plan de carrera profesional, la posibilidad de poder compaginar la vida personal con la actividad laboral, incluyendo, por ejemplo, la flexibilidad en los horarios y la libertad de acción para el logro de objetivos, lo que como resultado, mejora en el estilo de vida del cliente interno, promoviendo una imagen positiva de la organización y generando lealtad.

Al analizar la dimensión integral de la responsabilidad social empresarial se puede notar que si bien todos los elementos son relevantes en la construcción de una buena imagen corporativa, hay dos elementos que destacan en la fórmula, por un lado la dimensión económica interna, que promueve la generación y entrega de valor agregado entre colaboradores y accionistas, teniendo en consideración las condiciones del mercado, la equidad, la inclusión, el respeto y la justicia, que a su vez ayudan a promover el marketing interno y por otra parte, la dimensión social interna, incluye como se mencionó con antelación, la responsabilidad solidaria de los accionistas, directivos, colaboradores en general y proveedores, para la preservación de la calidad de vida en el trabajo, así como su conexión con su desarrollo pleno e integral. Como se aprecia, conocer los motivadores, intereses, gustos y aspiraciones de los colaboradores permite a las organizaciones diseñar programas de incentivos y estímulos que fomenten una cultura organizacional favorable, colaborativa y donde se propicie la lealtad de los integrantes, convirtiéndolos en un cliente interno satisfecho que dentro de la cadena aporta valor al cliente externo y contribuye de manera óptima al logro de objetivos en la empresa, pues no se debe perder de vista el carácter económico que esta contempla, sin embargo, en las organizaciones donde se implementan estrategias de responsabilidad social, como consecuencia de obtiene un beneficio para todas las partes involucradas.

5. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES:

Las organizaciones cuentan con múltiples retos para hacer frente a la competencia, la inmediatez a la que la tecnología y las nuevas tendencias nos conducen como consumidores alcanzan a los clientes internos de las organizaciones, es decir a los trabajadores, pues de alguna forma adquieren la afiliación a una organización y la intención de

estas últimas es hallar ventajas competitivas sostenibles, es aquí donde se da la oportunidad al endomarketing de fortalecer y optimizar dicha relación.

Es por ello que, las estrategias de endomarketing propician la incorporación de cadenas de valor para la organización, lo que, impacta de manera importante la calidad en el servicio que se brinda al cliente externo, toman conciencia que su fuerza laboral representa su única ventaja competitiva realmente estable (Álvarez, 2020).

En adición, se puede intuir que como enfatizó Payares (2017), el conjunto de actividades de marketing que se realizan al interior de la empresa son 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.

El endomarketing busca que en el interior de la empresa se propicien relaciones de calidad, entre esta y sus empleados (clientes internos), donde estos últimos se sean incentivados a partir de un esquema de recompensas diseñado a la medida de sus necesidades y deseos, donde además, se sientan orgullosos de contribuir a diversas causas sociales y que sepan que la organización a la que pertenecen, en efecto tiene la de promover un ambiente ideal para su desarrollo integral, abarcando los aspectos profesional, personal, de impacto social, ecológico, entre otros.

6. REFERENCIAS:

- Abanto, A., Guillén, L. y Segovia, J. (2012). Diseño y Desarrollo de una Empresa de Endomarketing Familiar (Tesis de Maestría). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Álvarez, D. (2020). *Rotación de Personal ¿Qué es y cómo combatirla?* Barcelona: Plaza y Valdés Editores.
- Cardona, D. (2017). Endomarketing: hacia la construcción de la identidad empresarial. Revista Cultural Unilibre. https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/revista_cultural/article/view/4225
- Calle Poma, B. (2022). *Endomarketing en la Imagen Corporativa en una entidad privada* (Tesis de Maestría) Universidad César Vallejo. Escuela de Posgrado.
- Caridad, M., Salazar, C., Rincón Quintero, Y. y Soto, A. (2018). Consistencia de la responsabilidad social en universidades privadas desde la gestión del Endomarketing. *Revista Opción*, 86, 1011-1042.
- Centro Mexicano para la Filantropía (s.f.). *El concepto de Responsabilidad Social Empresarial*. Recuperado de https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf
- García Cali, E., Barros-Arrieta, D. y Valle-Ospino, A. (2018). Endomarketing desde el paradigma de la sostenibilidad organizacional: Una revisión de la literatura. *Desarrollo Gerencial*, 10(2), 65-82.
- Giménez, M. (2020). El Endomarketing como impulso de la Responsabilidad Social Empresarial en las organizaciones trasmodernas. *Revista Gerentia*, 2, 119-137.
- Gobierno de México (s.f.). *Responsabilidad Social Empresarial*. Secretaría de Economía. Recuperado de <https://www.gob.mx/se/articulos/responsabilidad-social-empresarial-32705>
- Kotler, P., Keller, K., (2006). Dirección de Marketing. México: Pearson.
- Levionnois M. (1992). Marketing interno y gestión de recursos humanos. Madrid: Díaz de Santos, S.A.
- Mendoza, J., (2011). Retos y oportunidades de la investigación en marketing interno. Revista de Ciencias Sociales (RCS) <https://www.redalyc.org/pdf/280/28022755010.pdf>
- Payares, K., Berdugo, A., Caridad, M., y Navarro, E. (2017). Endomarketing y calidad de servicio interno en las pequeñas y medianas empresas del sector salud. *Revista Espacios*, 38(57).
- Pico Sandoval, A. (2023). *Endomarketing como mecanismo para promover la atracción y retención del talento humano* (Especialización en Gerencia del Talento Humano). Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.
- Rodríguez, S. (2022). *Endomarketing: Elevando la Satisfacción Laboral de una Empresa de Gestión Documental*. (Tesis de Maestría) Universidad de San Carlos de Guatemala.